



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**Engagement y cultura organizacional en colaboradores de un Call  
center del distrito de Bellavista, Callao 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Psicología

**AUTORA:**

Quintana Otiniano, Socorro del Pilar ([orcid.org/0000-0002-9653-4773](https://orcid.org/0000-0002-9653-4773))

**ASESOR:**

Mg. Chauca Calvo, Max Hamilton ([orcid.org/0000-0003-0909-5424](https://orcid.org/0000-0003-0909-5424))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA-PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Esta investigación está dedicada a mi esposo e hijos, por brindarme su amor, confianza y aliento, para seguir persiguiendo y alcanzando metas en la vida.

## **Agradecimiento**

A Dios sobre todas las cosas; a mis profesores por cada una de sus enseñanzas durante mi formación profesional; a mis amigos y compañeros de estudio, por trasmitirme sus ánimos y consejos.

## Índice de contenidos

CARÁTULA .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y Diseño de investigación.....	14
3.2 Operacionalización de variables .....	14
3.3 Población, muestra y muestreo.....	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5 Procedimientos .....	20
3.6 Método de análisis de datos.....	21
3.7 Aspectos éticos .....	21
IV. RESULTADOS .....	23
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES.....	39
VII. RECOMENDACIONES .....	40
REFERENCIAS.....	41
ANEXOS .....	44

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Prueba de normalidad de Shapiro Wilk</i> .....	23
Tabla 2 <i>Correlación entre engagement y cultura organizacional</i> .....	24
Tabla 3 <i>Correlación entre engagement y dimensiones de cultura organizacional</i> . 25	
Tabla 4 <i>Correlación entre cultura organizacional y dimensiones de engagement</i> 26	
Tabla 5 <i>Niveles de la variable engagement</i> .....	27
Tabla 6 <i>Niveles de la variable cultural organizacional</i> .....	28
Tabla 7 <i>Comparación de la variable engagement en función del sexo</i> .....	29
Tabla 8 <i>Comparación de la variable cultura organizacional en función del sexo</i> ..	30

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el engagement y la cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022. El tipo de estudio fue básico con un diseño transversal correlacional no experimental. La muestra estuvo conformada por 80 empleados de ambos sexos, con edades entre 20 a 30 años. Se utilizaron dos instrumentos, el Cuestionario de Compromiso de Schaufeli y Bekker (2003) y el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison et al. (2006). A través de los resultados se determinó que no existe relación entre ambas variables ( $p > .05$ ), así mismo de acuerdo a los objetivos específicos se encontró que no existe relación entre la variable compromiso con las 12 dimensiones de la cultura organizacional variable ( $p > 0,05$ ). De igual forma, se evidenció que no existe relación entre la variable cultura organizacional con las dimensiones de la variable engagement ( $p > .05$ ). En cuanto al análisis comparativo del engagement en relación al sexo de los trabajadores, se pudo establecer que no existen diferencias significativas ( $p=.633$ ); Lo mismo sucedió en el análisis comparativo de la cultura organizacional en función del género, donde tampoco se encontraron diferencias significativas, con un nivel de significancia ( $p=.210$ ). En consecuencia, se concluyó que no existe relación entre las variables de estudio y por lo tanto se rechazó la hipótesis de trabajo de la investigación.

**Palabras clave:** Engagement, compromiso laboral, motivación, cultura organizacional, desempeño.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between engagement and organizational culture in collaborators of a call center in the district of Bellavista, Callao, 2022. The type of study was basic with a cross-sectional correlational non-experimental design. The sample consisted of 80 employees of both sexes, aged 20 to 30 years. Two instruments were used, the Engagement Questionnaire by Schaufeli and Bekker (2003) and the Organizational Culture Questionnaire by Denison et al. (2006). Through the results, it was determined that there is no relationship between both variables ( $p > .05$ ), likewise, according to the specific objectives, it was found that there is no relationship between the engagement variable with the 12 dimensions of the organizational culture variable ( $p > .05$ ). Similarly, it was evidenced that there is no relationship between the organizational culture variable with the dimensions of the engagement variable ( $p > .05$ ). Regarding the comparative analysis of the engagement in relation to the sex of the workers, it was possible to establish that there are no significant differences ( $p = .633$ ); The same happened in the comparative analysis of the organizational culture based on gender, where no significant differences were found either, the level of significance ( $p = .210$ ). Consequently, it was concluded that there is no relationship between the study variables and therefore the working hypothesis of the investigation was rejected.

**Keywords:** Engagement, work commitment, motivation, organizational culture, performance.

## I. INTRODUCCIÓN

Muchas organizaciones en todo el mundo valoran el engagement, sin embargo, una investigación realizada por Gallup Inc. (2013) a nivel mundial en 142 países, demostró que, un 13% de trabajadores activos presenta engagement laboral, mientras que a nivel latinoamericano el engagement laboral alcanzó el 21%. Estos datos representan índices bastante pobres en relación a las aspiraciones de las empresas para conseguir que sus trabajadores puedan involucrarse afectivamente con el trabajo que realizan y así poder alcanzar mejores resultados en todas sus actividades y propósitos. La misma organización Gallup (2020), en plena pandemia reportó que el 20% de los trabajadores a nivel mundial experimenta Engagement laboral, lo que demuestra que a pesar que hubo un crecimiento desde el 2013, también es cierto que aún ese aumento es insuficiente. Durante ese mismo año, América Latina y el Caribe, presentó el mayor porcentaje con un 34 % de engagement entre sus trabajadores. Y, Perú, específicamente alcanzó alrededor de 30% de compromiso afectivo en el trabajo durante la emergencia sanitaria del Covid-19 (Ulsen, 2021). Estas cifras que significan un bajo involucramiento laboral producen desazón al interior de las organizaciones. Asimismo, Gestión (2015) diario nacional, reportó que el 87% de empresas en el mundo centran su preocupación en la falta de engagement laboral, de los cuales el 60% de los líderes de estas compañías afirmaron no contar con planes para combatir la falta de compromiso de sus empleados (Gestión, 2015).

De otro lado, la psicología positiva en el campo del trabajo, prioriza en estudiar las características favorables de la fuerza laboral de las empresas, con el propósito de intervenir en el bienestar laboral de cada uno de sus colaboradores (Contreras y Esguerra, 2006). Para ello, se encarga de descifrar mediante estudios e investigaciones, cuál es la influencia que ejercen una serie de variables, en las organizaciones y en el comportamiento colectivo e individual de sus trabajadores, dentro de las cuales se encuentra el engagement (Vázquez, 2006).



Es por eso, que cuando el trabajador experimenta un real compromiso, y, por tanto, despliega sus habilidades y esfuerzos en favor de los resultados de su puesto de trabajo y de su organización, transita por un estado emocional positivo. De allí, que el estudio del engagement y sus estrategias de tratamiento busquen optimizar el desempeño y garantizar el bienestar laboral. Para ello, se deben desarrollar tres características en el trabajador: 1) el vigor le sirve al empleado para sentirse fuerte para enfrentar distintas situaciones adversas en su relación laboral; 2) la dedicación, que, significa ponerle actitud positiva al trabajo y sucede cuando el empleado se siente bien con la labor que realiza; por último, la absorción, es cuando el empleado sabe que se siente bien y por tanto no repara del tiempo del trabajo, justamente, por lo bien que se siente (Vanegas, 2014). Para Schaufeli y Bakker (2004) el vigor y la dedicación, son las dos principales características contrarias al agotamiento y cinismo del burnout.

Con relación a la cultura, se puede decir que es una variable fundamental en toda organización y está determinada por una serie de aspectos que configuran la identidad de cada empresa en particular. La cultura organizacional, le permite a toda entidad, obtener una integración consistente interna y, al mismo tiempo, diferenciarse de otras organizaciones (Sheen, 2017). Los valores corporativos, como parte de la cultura, son las columnas vertebrales de la solidez y la sustentabilidad que poseen a lo largo del tiempo, y es por ello, se mantiene vigente el dicho “las personas pasan, pero las instituciones siempre quedan”. En ese sentido la cultura organizacional puede ser considerada como una película continua que se renueva y fortalece día a día. Por esta razón, en la búsqueda de personal cada empresa debe examinar las competencias individuales de los candidatos y contrastarlos con sus valores de la organización; por lo tanto, deben adecuarse a ellos, no al revés, pues lo peor que podría sucederle a una empresa es tener trabajadores que no comulgan con la identidad corporativa (Jáuregui y Louffat, 2019).

La importancia del engagement se basa en la gran influencia que es capaz de ejercer no solo en el ambiente laboral, debido al modelo de actitud y

comportamiento que se puede transmitir entre los trabajadores de la misma organización, sino, además, en la mística de trabajo y por consecuencia en la cultura de la organización. Cuando un trabajador posee engagement se muestra genuinamente motivado, persigue sus metas de trabajo, valora su aporte a la empresa, y no deja que nada desvie la dirección hacia su buen desempeño. Entonces si este fenómeno del engagement se produce colectivamente en una organización, el efecto de muchos de sus indicadores y resultados, serán sumamente favorables (Benavides et al., 2009).

Por las razones expuestas, es importante esclarecer el problema que a continuación se plantea: ¿Existe correlación entre engagement y cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022?

Responder a esta pregunta de investigación, implica además de realizar otras actividades, revisar fuentes bibliográficas para construir un marco de referencia que permite confirmar conceptos y teorías y de esta forma facilitar la comprensión de las variables críticas en el comportamiento organizacional. Asimismo, sus alcances, resultados, conclusiones y recomendaciones, entre otros apartados del estudio, constituyen un material de consulta a futuros estudios en la línea organizacional.

La investigación tiene un valor práctico, ya que pretende ofrecer información que contribuya a resolver problemas de los más simples a los más complejos, en el comportamiento organizacional de las empresas. Para ello, el informe final de la investigación cuenta con recomendaciones para mejorar el compromiso laboral, así como, el alineamiento de los trabajadores a la cultura organizacional de la empresa.

Además, el estudio presenta un valor metodológico, debido a que cuenta con técnicas e instrumentos eficaces para medir el engagement y la cultura organizacional; lo que hace que la investigación se constituya en un importante material de consulta para estudiantes y profesionales que desean estudiar la problemática en su conjunto o de manera parcial a través de una de las dos variables de estudio.

Finalmente, es relevante desde el marco social, desarrollar la investigación, porque se pretende comunicar, mediante sus alcances y resultados, a los profesionales involucrados en el tema central de estudio, a las universidades públicas y privadas y a las organizaciones en general, un mensaje de no descuidar esta problemática con el propósito de prevenir la salud emocional en las organizaciones y en la sociedad.

Dentro de la misma línea del problema general, se establecieron objetivos en la investigación. En este sentido, se planteó: determinar la relación entre engagement y la cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022, como objetivo general. Y objetivos específicos: a) Identificar la relación entre engagement y las dimensiones de cultura organizacional; b) Establecer la relación entre cultura organizacional y las dimensiones engagement; c) Describir los niveles del engagement en los colaboradores; d) Describir los niveles cultura organizacional en los colaboradores; e) Comparar el engagement en los colaboradores, según el sexo; y, f) Comparar la cultura organizacional en los colaboradores, según el sexo.

.En consecuencia, se formula la siguiente hipótesis general: Existe correlación directa y significativa entre engagement y cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022; y como hipótesis específicas: a) Existe correlación directa y significativa entre engagement y las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista; b) Existe correlación directa y significativa entre cultura organizacional y las dimensiones engagement en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista; c) Existe diferencia significativa en el engagement en los colaboradores, según el sexo; y, d) Existe diferencia significativa en la cultura organizacional en los colaboradores, según el sexo.

## II. MARCO TEÓRICO

Con respecto a investigaciones realizadas anteriormente relacionadas a las variables de estudio, se puede citar a nivel internacional a Mendoza-Flórez et al. (2021) quienes se propusieron como objetivo identificar la relación que existe entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el engagement en una empresa fabricante de prendas de vestir, con una metodología cuantitativa, no experimental, correlacional, y transversal. Para medir la cultura, se evaluó el comportamiento de sus dimensiones mediante la utilización del cuestionario OCAI. De otro lado, para medir la segunda variable se aplicó el S20/23. Mientras, las dimensiones de la tercera variable fueron investigadas mediante el cuestionario UWES-17. Finalmente, a través de los resultados se pudo encontrar una fuerza laboral con alto grado de compromiso en la ejecución de sus funciones y responsabilidades asignadas, lo que demostró motivación, entusiasmo y felicidad en el ejercicio de sus labores. Los coeficientes de correlación estuvieron en un rango de 0,160 y 0,534, donde se pudo evidenciar que existe un alto grado de relación entre el engagement y la cultura organizacional.

Asimismo, Romero (2020) quien se planteó el propósito de explorar la correlación del engagement con la rotación de personal. El método empleado fue no experimental, descriptivo, cuantitativo, correlacional y transaccional. El estudio se realizó en Asunción ciudad capital del Paraguay, ciudad donde mantienen actividad 41.239 organizaciones que dan trabajo a 242.626 personas. Se aplicó un muestreo no probabilístico, utilizando los elementos más accesibles de la población. Asimismo, se aplicó la escala de Engagement de Utrecht y se empleó el instrumento de Intención de Rotación de Mobley. A través de los resultados se identificó que, la correlación entre las distintas sub-escalas del UWES, en especial entre las escalas de vigor y dedicación ( $r = .583$ ,  $p < .001$ ), es relativamente alta. En general, existe una relación inversa entre el engagement y la intención de rotación ( $r = -.353$ ,  $p < .001$ ), que parece especialmente fuerte con la escala de dedicación ( $r = -.496$ ,  $p < .001$ ). Curiosamente, aunque exista una relación marginalmente inversa, la correlación entre absorción e intención de rotación no es significativa ( $r = -.110$ ,  $p = .141$ ).

A su vez, Juyumaya (2018) quien se propuso como objetivo conocer la relación entre el engagement laboral, satisfacción laboral y rendimiento en la tarea, con el rol de la cultura organizacional, en la realidad chilena, con una metodología cuantitativa, correlacional y transversal, cuya muestra no probabilística estuvo conformada por 255 trabajadores: 71 varones y 184 mujeres. Como medio de recolección de datos se aplicaron tres instrumentos: el cuestionario de engagement laboral UWES-9 (Schaufeli et al. 2006), el test de satisfacción laboral (Macdonald y MacIntyre, 1997) y la prueba de rendimiento (Koopmans et al., 2013). Con el resultado se determinó una relación positiva entre la satisfacción laboral y el rendimiento, donde los promedios son, en general, altos y las correlaciones consistentemente estadísticamente significativas ( $p < .05$ ). Los resultados muestran relaciones significativas entre las variables del estudio. Vigor, Dedicación y Absorción están fuertemente correlacionadas al constructo general de Work engagement. Asimismo, que la cultura organizacional fuerte influye positivamente en las otras tres variables estudiadas.

De igual modo, Portalanza et al. (2017) quienes validaron el engagement académico de la escala UWES S con un grupo de participantes de 102 universitarios de distintas carreras, en una institución superior educativa del Ecuador. El procedimiento para establecer el valor psicométrico del instrumento fue el método de estimación robusta, revisándose tres modelos: con un factor, con dos factores y tres factores. Se determinó mediante los resultados que el modelo de mejor ajuste y por tanto el más adecuado en su aplicación fue el modelo de dos factores. En consecuencia, se concluyó que la estructura que está formada por vigor-absorción y dedicación es la que resulta más idónea. Asimismo, se comprobó, la validez del instrumento estudiado.

Además, de Ramos y Tejera (2017) quienes se plantearon determinar los aspectos de la cultura organizacional que más afectan al clima organizacional y su fuerza, en el Ecuador, con 832 empleados de instituciones estatales y del sector privado. Para ello, se aplicó un instrumento que se validó durante el estudio, para medir distintos tipos de clima, y las características culturales relacionados a los tipos

de clima identificados. Se pudo comprobar mediante los resultados que el clima laboral en Ecuador en el aspecto fuerza es débil. Asimismo, se comprobó que las dimensiones culturales se encuentran positiva y significativamente relacionadas con el clima, sin embargo, no sucede lo mismo con la fuerza. Por último, se pudo concluir que la variable fuerza va a estar positivamente vinculada al tipo de clima predominante y las estrategias que se implementen para optimizarlo. También, se debe destacar que todas las dimensiones culturales identificadas correlacionaron de forma estadísticamente significativa y positiva con el clima, pero no con la fuerza.

En relación a los antecedentes nacionales, del mismo modo se encontraron investigaciones relacionadas al tema de estudio como el realizado por Adco (2021) en su estudio donde estableció como propósito conocer la relación entre compromiso laboral y la cultura la Universidad Nacional del Altiplano – Puno 2018, en sus colaboradores administrativos, con una muestra de 184 de ellos. Su metodología fue de enfoque cuantitativo, método descriptivo – correlacional, donde se empleó: la escala UWES y el Denison DOCS, para medir engagement y cultura organizacional, respectivamente. A través de los resultados se pudo determinar que hay ( $r=0.873$ ) correlación alta entre el engagement y la cultura la Universidad Nacional del Altiplano en sus colaboradores administrativos, por lo que se concluye que existe engagement en el personal de la organización universitaria.

A su vez, Maldonado (2020) en su estudio tuvo por propósito describir el engagement de los empleados de una compañía de ventas corporativas de telecomunicaciones, con una metodología no experimental, asociativa comparativa, de enfoque cuantitativo y de tipo descriptiva; y con una muestra conformada de 112 empleados. Para reunir los datos de la investigación se utilizó el UWES, que cuenta con validación a nivel nacional (Cárdenas, 2016). Finalmente, se pudo concluir que el engagement de los trabajadores se encuentra en un nivel promedio, mientras, que la dimensión Vigor es la de mayor presencia.

Asimismo, Morales (2019) realizó un estudio donde se propuso el propósito de identificar la correlación de la cultura de la organización con el compromiso de los empleados en una institución de protección y seguro de la Policía Nacional de

del Perú (SALUDPOL) con sede en Lima. Se aplicó un método no experimental, transversal, descriptivo correlacional, cuantitativo e hipotético deductivo. Con la finalidad de recolectar datos para el estudio se utilizaron dos cuestionarios: Denison Organizational Culture Survey (DOCS), y la Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicados a la fuerza laboral de la referida institución. Finalmente, se identificó una correlación débil pero positiva entre los constructos en estudio, con un valor  $r=0,428$  obtenido mediante el estadístico Pearson. Asimismo, se pudo concluir que existe una relación básica de los valores y demás atributos de SALUDPOL con el compromiso de los empleados.

De igual manera, Vargas (2018) realizó una investigación donde buscó encontrar la correlación de la cultura organizacional con el compromiso de los trabajadores sede Juliaca de la universidad Unión; con un método cuantitativo y correlacional; y, con la participación de 202 empleados extraídos de la población general de colaboradores. Como medio de recolección de datos se emplearon dos instrumentos: el cuestionario de Denison Organizational Culture Survey (DOCS) y el de Utrecht Work Engagement Scale. A través del estudio se pudo encontrar que el 12,4% de los empleados se encuentra altamente alineados a la cultura de la empresa y comprometidos laboralmente. Asimismo, mediante el chi cuadrado ( $X^2 C = 33.281$ ) se pudo comprobar la relación significativa entre las dos variables de estudio. El 15,3 de los empleados posee un alto nivel de implicación y engagement relacionado a la cultura de la organización. Por su lado, el engagement y sus dimensiones presentan un nivel alto en absorción con un alto nivel de cultura organizacional también (10,9%). En consecuencia, se pudo demostrar que las variables se encuentran correlacionadas significativamente y que la universidad posee niveles de cultura y compromiso promedios.

Angulo (2017) en su investigación se planteó identificar la incidencia de la cultura institucional en el compromiso de trabajo de la fuerza laboral de una institución de salud del sector privado en Lima, con un método cuantitativo, no experimental y transversal. De una población de 190 especialistas de salud, se eligieron 88 para la muestra. Como medio de recopilación de información se

administraron dos cuestionarios: para medir cultura organizacional el de Denison y el de Meyer y Allen para medir compromiso. Por medio de los resultados se pudo comprobar que el 53,41% de los especialistas de salud cree que la cultura de la organización necesita mayor atención, el 40,91% que hay espacio y posibilidades para fortalecer la cultura, mientras que el 5,68% valoró vulnerable. En cuanto al compromiso, se pudo determinar que el 52,27% del personal de la salud se encuentran en el rango promedio, el 42,05% presenta compromiso bajo y solo el 5,68% en una franja alta. Finalmente, se pudo determinar que, siendo ( $p = 0,030 < \alpha = 0,05$ ) se asume que se cumple con el modelo propuesto y se rechaza la hipótesis nula, es decir que la cultura organizacional influye positivamente en el compromiso laboral de los profesionales de salud de una clínica privada. El valor (Nagelkerke = 0.093) indicó que la variable predictora cultura organizacional influye en un 9.3% sobre el nivel de compromiso organizacional del personal de salud de la clínica privada.

Huapaya (2017) realizó un estudio donde se planteó conocer la correlación entre el compromiso laboral y la satisfacción en profesores de educación secundaria de los colegios nacionales de Nuevo Chimbote. La metodología utilizada fue no experimental, correlacional y cuantitativa. Se trabajó con una muestra conformada por 350 profesores. A través de los resultados se determinó que hay una correlación significativamente alta, además de positiva y moderada entre ambas variables. Por último, se pudo concluir que los niveles de engagement en un 39,1% de los profesores es de nivel alto, y un 36,3% de ellos presenta satisfacción laboral. Finalmente, se pudo determinar que, existe una correlación positiva moderada (0.5), entre el Engagement y Satisfacción Laboral, además, según el p-valor, 0.000, menor a 0.01 indica que esta correlación positiva moderada es altamente significativa.

Luna Victoria y Mío (2017) se plantearon identificar la relación entre cultura y el compromiso laboral en empleados de una compañía del sector industrial agrario del norte del Perú; con un método correlacional y no experimental. En el estudio participaron los 154 empleados que conformaron la población, a quienes se le aplicó



dos instrumentos: uno para medir Cultura Organizacional y el otro para medir Engagement (UWES) ambos validados psicométricamente para ser aplicados en Lambayeque. A través de la investigación se comprobó la relación entre ambas variables. Pero, por otro lado, se pudo determinar que el factor valores y la dimensión dedicación no guardan relación; lo mismo sucede entre el factor normas y las todas dimensiones del engagement, el factor símbolos y la dimensión dedicación, como tampoco se encontró relación entre el factor filosofía cultural y la dimensión dedicación. Finalmente, se pudo determinar que, según el valor de ( $p = 0.2863$ ) > ( $p = 0.05$ ), que no existe relación significativa entre la cultura organizacional y el engagement laboral.

Con el propósito de ofrecer un mayor esclarecimiento de lo hasta aquí expuesto, es fundamental desarrollar sustento teórico con base a las variables del estudio.

Con respecto al “Engagement”, no existe en el idioma español una sola palabra que defina integralmente su significado, debido a que es un concepto muy complejo que incluye una serie de dimensiones afectivas y cognitivas. Este constructo vinculado a la calidad de vida en el trabajo, ha sido tratado y estudiado, en los últimos años principalmente por la psicología positiva (Slanova y Schaufeli, 2019). A diferencia de los enfoques tradicionales que estudian las patologías o las deficiencias humanas, esta corriente busca trabajar con las cualidades y hábitos positivos de los empleados para mejorar sus niveles de rendimiento, mediante la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral. Una variable clave, para alcanzar estos propósitos, es el engagement como elemento valioso de la psicología positiva (Bakker y Leiter, 2010). Desde esa perspectiva, el engagement es aquella fuerza que conjuga la actitud, la voluntad, la motivación y el compromiso que adquiere o desarrolla el empleado para imprimir a su trabajo mayor energía psicológica, física y emocional sumado a la eficacia de los resultados (Cuevas, 2012).

A través del tiempo sobre el engagement se han desarrollado una serie de teorías; en los años 90, aparece la teoría del rol de Khan (1990) donde el autor

propone una relación entre el trabajador y las funciones de su cargo. Luego Maslach y Leiter (1997) con su enfoque estructural, creado como una alternativa para combatir el burnout, sostienen que el engagement se produce cuando existe una adecuada relación entre las características del trabajador y las labores concretas que realiza. Más adelante, Bakker y Oerlemans (2011) con el modelo circunflejo de emociones, sostienen que es una combinación de dedicación, absorción y vigor. Posteriormente, Ouweneel et al (2012) con el modelo del impacto de los recursos personales en el engagement, plantean que debe haber un vínculo cercano entre las emociones favorables y habilidades individuales de los trabajadores. Y ya en años más recientes Bakker y Demerouti (2013) con su teoría de las demandas y los recursos laborales, sostienen que los trabajadores con buen engagement deben poseer condiciones de trabajo que activen sus emociones positivas.

Los enfoques más importantes del engagement laboral, difieren en sus planteamientos en pequeños aspectos de las áreas individual y organizacional en el proceso de cómo se produce este constructo. Pero si coinciden en la estructura conceptual, ya que, consideran, en primer lugar, que el engagement es una descripción de las condiciones laborales de los empleados (Borrego, 2016); en segundo lugar, que es el producto de las acciones y estrategias que asume un empleado para alcanzar adecuados resultados en su trabajo, lo cual incluye cambios en las funciones que realiza, así como una preparación para desarrollar habilidades técnicas y humanas (Luna y Mío, 2017); y, por último, y alineado a lo anterior que el trabajador asuma con actitud positiva, motivada y comprometida las funciones de su puesto de trabajo (Marisa Salanova, 2009).

El engagement laboral, está caracterizado por el alto nivel de atención y entrega permanente del trabajador hacia sus funciones habituales. La dedicación se relaciona con el entusiasmo que experimenta, al trabajar donde trabaja; el alto nivel de atención se relaciona con la pasión que le hace parecer que el tiempo pasa inadvertidamente (Rubén, 2008). Asimismo, está asociado a aquellas experiencias laborales agradables que posee el trabajador y hace que se involucre positivamente con la organización (Salgado & Peiro , 2008).

De otro lado, el engagement laboral se debe entender como esa relación favorable y productiva que tiene y mantiene el colaborador con su organización (Giraldo y Pico, 2012); que se nutre de aquellas experiencias laborales gratas que afianza ese vínculo (Rodríguez et al. 2013); es, además un constructo cognitivo emocional positivo que se caracteriza por la fuerza de voluntad, actitud y compromiso que emplea el trabajador al momento de ejecutar sus tareas laborales (Schaufeli et al. 2000).

Con respecto al estudio del engagement Schaufeli y Bakker (2003) diseñan una escala de tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción) para medir el engagement, denominado UWES, según sus siglas en inglés. El vigor es aquella capacidad de ser fuerte ante todo tipo de situaciones y el deseo de persistir a pesar de las adversidades laborales. La dedicación, es lo que significa para el empleado su puesto y su organización, es decir, que tanto le emociona positivamente desarrollar sus funciones y la responsabilidad que asume. La absorción, es cuando el empleado sabe que se siente bien con el trabajo que realiza y como se siente bien no se da cuenta que el tiempo de la jornada laboral transcurre (Schaufeli y Bakker, 2003).

En relación a la cultura organizacional, este concepto es bastante amplio y a la vez de gran importancia para las empresas e instituciones de distinta índole. Para Schein (2004) es un conjunto sistematizado de símbolos, signos, costumbres y rituales entre otros atributos que comparten los colaboradores de los diferentes niveles de una empresa y que le adjudica una identidad propia a la organización. Además, esta identidad propia de cada organización, ejerce una alta incidencia en el desenvolvimiento de sus empleados. Asimismo, el mismo autor afirma, que la raíz de toda cultura organizacional es la filosofía que se va construyendo desde sus inicios por los principales líderes con el apoyo del resto de sus miembros.

Por su lado, Denison, en sus fundamentos teóricos, utiliza la metáfora del iceberg para describir a la cultura organizacional; manifiesta que solo en un 10% la cultura es visible, esto quiere decir, que los valores, creencias y supuestos solo se deja ver en este pequeño porcentaje. En cambio, lo que sí es bastante visible ósea

el 90% es todo lo que se ejecuta y hace y por tanto también las decisiones que se toman en el tiempo (Shepherd y Pervaiz, 2012).

Asimismo, Denison (2001) en su modelo de cultura organizacional plantea las siguientes cuatro dimensiones: 1) Implicación, consiste en que la organización ponga en práctica ciertos mecanismos o estrategias para que el empleado adquiera compromiso. Esta dimensión a su vez posee una serie de subdimensiones como: Empoderamiento, Trabajo en equipo, Desarrollo de capacidades; 2) Consistencia, es una dimensión que se presenta positiva cuando las organizaciones tienen a todos sus miembros fuertemente integrados. Esta dimensión a su vez posee las siguientes subdimensiones: valores centrales, acuerdo, coordinación e integración; 3) Adaptabilidad, esta relacionada a la capacidad que posee la empresa para adaptarse a las exigencias internas y externas, donde los trabajadores son parte importante de este proceso de adaptación. Esta dimensión posee los siguientes subdimensiones: orientación al cambio, orientación al cliente, aprendizaje organizativo; 4) Misión, es sumamente importante en la cultura de las instituciones y esta referida a la condición de tener una clara dirección, hacia donde va dirigirse los esfuerzos empresariales a corto, mediano y largo plazo. Esta dimensión tiene como subdimensiones: Dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos, visión.

De otro lado, Denison, establece una diferencia entre empresas que obtienen alto y bajo rendimiento laboral. Esta diferencia estaría explicada mediante las cuatro dimensiones establecidas en su modelo de cultura organizacional. Existen un buen número de investigaciones que han coincidido en encontrar que existe relación entre estas dimensiones y los niveles de rendimiento laboral (Gómez y Ricardo, 2012).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y Diseño de investigación**

##### **Tipo**

Correlacional, pues su propósito fue encontrar correlación entre dos variables; descriptiva, porque se desarrolló en ambiente natural, con el propósito de describir lo que sucede en esa realidad (Hernández et al. 2014); y, básica, debido a que contribuye a incrementar conocimientos y teorías. (Hernández y Mendoza, 2018).

##### **Diseño**

No experimental, porque no se intervino sobre el fenómeno observado; lo que quiere decir que la problemática fue estudiada de manera natural, tal como se presenta en la realidad diaria (Hernández et al. 2014). De corte transversal, ya que el estudio se efectuó en un periodo y espacio determinados (Neill & Cortez, 2018)

#### **3.2 Operacionalización de variables**

##### Variable 1: Engagement

Definición conceptual: Capacidad vinculada al cumplimiento de las funciones laborales donde el empleado despliega un elevado nivel de vigor, dedicación y absorción, en favor de su empresa. Es un estado afectivo-cognitivo duradero en el tiempo. El vigor es aquella capacidad de ser fuerte ante todo tipo de situaciones y el deseo de persistir a pesar de las adversidades laborales. La dedicación, es lo que significa para el empleado su puesto y su organización, es decir, que tanto le emociona positivamente desarrollar sus funciones y la responsabilidad que asume: La absorción, es cuando el empleado sabe que se siente bien con el trabajo que realiza y como se siente bien no se da cuenta que el tiempo de la jornada laboral transcurre (Schaufeli y Bakker, 2003).

Definición operacional: Es una medición que sirve para identificar el engagement mediante tres dimensiones y 10 indicadores (Schaufeli y Bakker, 2003).

Dimensiones: Vigor, que incluye: 1,4,8,12,15,17; Dedicación que comprende: 2,5,7,10,13 y Absorción, que se mide: 3,6,9,11,14,16; del conjunto de ítems que conforman el cuestionario.

Escala de medición: Ordinal, tipo Likert, contiene 17 ítems.

Variable 2: Cultura organizacional

Definición conceptual: Está formado por la filosofía, las más arraigadas prácticas y los valores más importantes que le dan identidad a una organización determinada y la hace distinta a las demás organizaciones (Denison, 1989).

Definición operacional: Es una escala cuya finalidad es medir la cultura organizacional, a través del modelo DOCS en español, comprende cuatro (04) dimensiones y doce (12) indicadores, así como alternativas de repuestas tipo Likert. (Denison y Neale, 1994).

Dimensiones: involucramiento medido a través de los Ítems del 1 al 15; consistencia compuesta de los Ítems del 16 al 30; adaptabilidad con los Ítems del 31 al 45; y misión con los Ítems del 46 al 60.

Escala de medición: Tipo Likert, ordinal, comprende 60 ítems.

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

#### **Población**

Comprende 150 asesores de una central telefónica de atención al cliente del distrito de Bellavista, donde 120 son mujeres y 30 son varones entre 25 a 45 años de edad, (GTH, 2019)

## **Muestra**

Para ello, se eligieron a trabajadores tomando en consideración criterios como: turno de trabajo, disponibilidad y manifiesto deseo de colaborar en la investigación. En función a lo establecido, se obtuvo la aceptación de 80 empleados de colaborar voluntariamente, el resto por diversas situaciones de índole personal se excusó de participar en la investigación.

## **Muestreo**

El procedimiento utilizado fue por conveniencia (no probabilístico) que, consiste en hacer una elección de los integrantes de la muestra, principalmente por razones de accesibilidad (Hernández y Mendoza, 2018).

## **Criterios de inclusión**

Para esta investigación fueron incluidos los empleados de ambos sexos, de todas las edades, que voluntariamente aceptaron participar mediante la firma del consentimiento informado. Asimismo, el personal más antiguo tuvo prioridad sobre los más nuevos, es decir, de los más antiguos a los menos antiguos, hasta que se alcanzó el número apropiado de participantes de la muestra.

## **Criterios de exclusión**

No fueron considerados en la muestra aquellos colaboradores en pleno uso de sus vacaciones o licencia sin goce de haber, o descanso médico al momento de administración de las pruebas.

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

Como técnica se administró la encuesta virtual; donde los miembros de la muestra contestan a cada ítem, quedando registradas sus repuestas en línea y de allí pueden ser exportadas al programa estadístico elegido para el procesamiento de la información, como Excel, SSPS u otros que cumplan la misma función, lo cual facilita el proceso de manera considerable (Rocco & Oliari, 2007).

Se aplicaron dos instrumentos de medición: una midió Engagement, y el otro

evaluó cultura organizacional. Estos instrumentos están organizados por medio de la escala de Likert, con cierto número de respuestas alternativas para ser elegida en cada ítem, por el evaluado. Las preguntas son sencillas y de fácil comprensión para el común de la gente, es decir, para que resuelvan sin dificultad y en el tiempo previsto cada uno de estos cuestionarios.

### **Ficha Técnica de la variable 1: Engagement**

Nombre	: Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17)
Autores	: W. Schaufeli y A. Bakker
Procedencia	: holandesa – 2003
Administración	: Individual o colectivo
Tiempo	: 10 min.
Estructuración	: 3 dimensiones: Vigor, Absorción y Dedicación; 17 ítems
Aplicación	: Adultos

#### **Reseña histórica:**

Es un instrumento creado en el 2003, por dos psicólogos organizacionales holandeses Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker. La versión española fue llevada a cabo, en el 2009, en su primera traducción, por Ana María Benavides Pereira, Débora Fraiz de Camargo, Paulo Porto Martínez. La última versión en español realizada en el 2011, estuvo a cargo de Heribero Valdez Bonilla y Cinthya Ron Murguía.

La primera versión de este instrumento incluyó 24 ítems, donde gran número de ellos, habían sido planteados como producto de haber reescrito las preguntas del MBI, cuestionario que mide el burnout, pero de manera positiva. Pero luego del análisis psicométrico decidieron eliminar 07 ítems por carecer de consistencia, quedando el UWES – 17, así como las otras versiones UWES-9, UWES15.



### **Consigna de aplicación:**

- Recuerde que este cuestionario tiene carácter anónimo para proteger la identidad del participante.
- Se le agradecerá sinceridad en sus respuestas.
- Revise con atención las instrucciones y responda.
- Conteste de acuerdo a su modo de pensar, sentir o según su experiencia personal.

### **Calificación e interpretación**

El resultado por cada escala se obtiene sumando los puntajes parciales y la cantidad que se obtiene se divide entre cantidad de preguntas de cada subescala. Entonces se alcanza un puntaje por cada subescala y un puntaje general por toda la prueba que se van a encontrar entre las cifras numéricas del 0 al 6.

### **Propiedades psicométricas originales del instrumento**

En cuanto a la validación se efectuó a través del análisis factorial donde el modelo de las tres dimensiones resultó más eficaz que el resto de modelos. Schaufeli y Bakker (2003) la mayor adecuación de una estructura tridimensional, está basada en la correlación (0.65) que existe entre las tres dimensiones.

Asimismo, se encontró validez interna consistente mediante el estadístico Alfa de Cronbach, de .93. De igual modo, y con el mismo estadístico se verificó la consistencia interna de cada dimensión: vigor .83, absorción.92 y dedicación .82. de lo que se desprende y se concluye que el cuestionario es una escala de medición confiable; CFI .78 al .87; GFI .84 al .91 (Schaufeli & Bakker, 2003).

### **Propiedades psicométricas peruanas**

Procedimiento que incluyó la participación de 100 trabajadores de mano de obra de una entidad del sector privado, y a través del cual se halló la consistencia interna aplicando el estadístico Alfa de Cronbach, obteniéndose un índice de.84. De igual forma, se obtuvo un KMO de .80, mientras que la media fue de 4.84, la desviación estándar de .66; la variable engagement evidencio un valor de .11 para

el coeficiente de Kolmogórov-Smirnov y una significancia de .00 ( $p < .01$ ) (Messarina, 2019).

### **Ficha Técnica de la variable 1: Cultura organizacional**

**Nombre** : Escala de Cultura Organizacional de Denison

**Autor** : Denison y colaboradores (2006)

**Procedencia** : Lausana, Suiza

**Administración** : Individual o colectivo

**Adaptación Local** : Córdova Chávez Leslie Viviana, Chero Albornoz Lesly Vannesa

**Validado en Perú** : Esteban y Acuña (2014)

**Aplicación** : Público adulto.

**Duración** : En promedio de 20 minutos

#### **Reseña histórica:**

La escala de “Denison Organizacional Culture Survey”, fue diseñada y construida por Daniel Denison, y sus colaboradores en el año 2006. Luego fue adaptado a nivel local y en el 2014 fue validado por Estaban y Acuña. Su aplicación es de instrucciones sencillas y de fácil entendimiento para el evaluado.

#### **Consigna de aplicación:**

Se le ha alcanzado un documento con 60 preguntas para que las responda en un tiempo aproximado de 20 minutos. No es un tiempo fijo, pero es el promedio que suele utilizar la mayoría de la gente. No existen contestaciones malas ni buenos, sin embargo, procure responder con la mayor sinceridad posible, lo cual se le agradecerá.

Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes y elija aquella alternativa que, según su experiencia, modo de pensar o sentir, considere que más se acomoda a usted.

## **Calificación e interpretación**

Para la calificación lo primero que se debe realizar es la verificación si las pruebas han sido contestadas de modo completo. Luego se suman las puntuaciones parciales obtenidas por cada factor y luego se hace la suma total por cada dimensión; finalmente se suman los totales de las dimensiones.

## **Propiedades psicométricas originales**

El instrumento está organizado en 12 subescalas o índices que integran 4 dimensiones o rasgos culturales, con alternativas tipo Likert. Para la validación se utilizó el análisis factorial, obteniéndose mediante las pruebas de medida de Kaiser – Meyer - Olkin de adecuación  $KMO = 0.524$  y de esfericidad de Bartlett  $= 0,000$  lo que permitió determinar 60 indicadores y 4 dimensiones; con ello, se demostró que la escala tiene una adecuada estructura.

## **Propiedades psicométricas peruanas**

Para poder validarla para el Perú se realizó un procedimiento piloto con 100 empleados de una empresa de Lima Metropolitana, y mediante el Alpha de Cronbach, se calculó su consistencia interna para determinar su confiabilidad. Los resultados indicaron, una consistencia interna apropiada para la escala de medición. Con un Alpha de Cronbach de 0.938, el cuestionario resulta un instrumento de alto y significativo nivel de confiabilidad para ser aplicado en el Perú.

## **3.5 Procedimientos**

Se brindó información a la entidad de donde se extrajo la muestra para la investigación, con el fin de solicitarle autorización de acceso a sus colaboradores para que participen del estudio. Luego de haber conseguido la autorización correspondiente, se coordinó los detalles para la aplicación de los instrumentos, en fechas y horarios que no interrumpieron las jornadas laborales de los participantes. Los cuestionarios se aplicaron individual y grupalmente, ofreciendo antes las instrucciones generales y garantizarles a los miembros de la muestra la

confidencialidad y privacidad de su participación, así como, explicarles la finalidad del estudio.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Para determinar la correlación de las variables se trabajó con estadística inferencial. En cuanto a la tabulación de los resultados se utilizó el Excel y para exportar los datos, obtener tablas, análisis de las dimensiones y demás resultados vinculados a los objetivos planteados se utilizó el programa SSPS 25. Con este mismo programa se obtuvo el coeficiente de alfa de Cronbach, de donde se determinó la confiabilidad de los instrumentos, del mismo modo, se obtuvieron los resultados descriptivos, confirmatorios y exploratorios de la muestra.

Con el propósito de brindarle mayor consistencia estadística a la correlación de las variables se efectuó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk (Mendes y Pala, 2003) con resultados estadísticos no paramétricos, asimismo, se aplicó el factor de correlación Rho de Spearman.

Asimismo, se efectuó un análisis con base a la estadística descriptiva, con la finalidad de establecer los niveles de engagement y de cultura organizacional donde se incluyen frecuencias y porcentajes.

Finalmente, para los objetivos comparativos del Engagement y de la cultura organizacional en función del sexo en los trabajadores de un Call center a través se utilizó la prueba U Mann Whitney.

### **3.7 Aspectos éticos**

Ante todo, se buscó proteger el fuero personal de cada uno de los colaboradores voluntarios del proceso de estudio. Para ello, se les informó con anticipación el valor científico del trabajo, el compromiso de mantener en reserva su participación, hacerles firmar el consentimiento informado y haberles brindado un trato igualitario, sin distinción.

De otro lado, y siguiendo los principios éticos de la universidad, durante el proceso de investigación se respetó la propiedad intelectual y autoría de las fuentes

y documentos bibliográficos consultados, por ello, habiendo honrado el compromiso de citar adecuadamente a los autores a fin de obstaculizar la presencia de plagio; asimismo, se solicitó a las instancias correspondientes el uso de ambas escalas de medición, obteniendo la conformidad en los dos casos (Universidad César Vallejo, 2017).

Se tomó en consideración lo establecido por el colegio de psicólogos del Perú, que los miembros de la muestra deben actuar voluntariamente y de autorizar su participación, por lo que se le hace necesario, para refrendar este propósito, que lean y firmen los alcances del consentimiento informado o asentimiento informado, según sea el caso. Tampoco practicar publicidad engañosa ofreciendo beneficios que no se pueden ni deben otorgar (El Colegio de Psicólogos del Perú [CPsP], 2017). En relación a ello, las citas se realizaron tomando en consideración las normas APA séptima edición.

También, se consideraron los principios de Helsinki, de comprender el contexto en que se producen las investigaciones relacionadas a la salud humana y de sus consecuencias. Por consiguiente, en las investigaciones se debe valorar principalmente la vida y los valores éticos y morales relacionados a la protección de la persona sobre todas las cosas (Asociación Médica Mundial, Helsinki, 2013).

Por último, fue menester responder a los principios bioéticos implícitos en esta investigación, como acatar que las personas son autónomas para decidir su participación, haber desarrollado honorablemente las actividades dirigidas durante el estudio, y en la condición de profesional de la salud haber cuidado la integridad de las personas, haciendo buen uso de la ética y moral (Gómez-Lobo, 2009)

## IV.RESULTADOS

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad de Shapiro Wilk*

<b>Variables</b>	<i>N</i>	Estadístico	<i>p</i>
<b>Engagement</b>	80	.919	.000
Vigor	80	.900	.000
Dedicación	80	.850	.000
Absorción	80	.960	.013
<b>Cultura organizacional</b>	80	.888	.000
Toma de decisión	80	.868	.000
Trabajo en equipo	80	.880	.000
Desarrollo de capacidades	80	.898	.000
Valores	80	.895	.000
Acuerdos	80	.874	.000
Coordinación e integración	80	.918	.000
Orientación al cambio	80	.918	.000
Orientación al cliente	80	.928	.000
Aprendizaje organizativo	80	.902	.000
Dirección y propósitos estratégicos	80	.896	.000
Metas y objetivos	80	.881	.000
Visión	80	.884	.000

*Nota: n: muestra; p: nivel de significancia*

En la tabla 1, mediante el estadístico Shapiro Wilk se observa que los valores de las variables engagement y cultura organizacional y sus respectivas dimensiones no presentan distribución normal ( $p < .05$ ), por ello se decidió el uso de estadísticos no paramétricos.

**Tabla 2***Correlación entre engagement y cultura organizacional*

		Cultura organizacional
Engagement	$r_s$	.000
	$P$	.999
	$TE$	.000
	$N$	80

*Nota:*  $r_s$ : Rho de Spearman,  $p$ ; significancia,  $TE$ ; Tamaño del efecto

En la tabla 2, mediante el estadístico Spearman de correlación se evidencia que no existe relación entre las variables en estudio, esto quiere decir que no existe correlación entre el engagement y cultura organizacional, por lo que se rechaza la hipótesis de estudio.

**Tabla 3***Correlación entre engagement y dimensiones de cultura organizacional*

		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12
Engagement	<i>r<sub>s</sub></i>	.044	-.035	-.089	.058	-.074	-0.011	-0.075	-0.118	-0.045	-0.013	0.003	-0.154
	<i>P</i>	.697	.756	.431	.609	.512	.922	.507	.297	.692	.908	.976	.173
	<i>TE</i>	.19	.12	.79	.33	.54	.12	.56	.13	.20	.16	.09	.23
	<i>N</i>	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

*Nota:* *r<sub>s</sub>*: Rho de Spearman, significancia *TE*: Tamaño del efecto, D1=Toma de decisión, D2=trabajo en equipo, D3= desarrollo de capacidades, D4=valores, D5=acuerdos, D6=coordinación e integración, D7=orientación al cambio, D8=orientación al cliente, D9=aprendizaje organizativo, D10=dirección y propósitos estratégicos, D11=metas y objetivos, D12=visión.

En la tabla 3, a través del coeficiente de correlación de Spearman, se evidencia que no existe relación entre la variable engagement con las 12 dimensiones de la variable cultura organizacional ( $p > .05$ )



**Tabla 4***Correlación entre cultura organizacional y dimensiones de engagement*

		D1	D2	D3
Cultura organizacional	$r_s$	-0.051	-0.058	0.109
	$P$	0.651	0.609	0.336
	$TE$	.026	.033	.020
	$N$	80	80	80

*Nota:*  $r_s$ : Rho de Spearman,  $p$ : significancia  $TE$ : Tamaño del efecto, D1=Vigor, D2=Dedicación, D3=Absorción

En la tabla 4, a través del estadístico de correlación Spearman, se evidencia que no existe relación entre la variable cultura organizacional no se relaciona con las dimensiones de la variable engagement ( $p > .05$ ).

**Tabla 5***Niveles de la variable engagement*

Niveles	<i>Engagement</i>	
	<i>f</i>	<i>%</i>
Alto	31	38.8
Medio	30	37.5
Bajo	19	23.8
Total	80	100.0

*Nota: f: frecuencia, %: porcentaje*

En la tabla 5, se presenta la variable engagement con sus respectivos niveles, se logra observar que el 38.8 %, presentan un nivel alto, seguido de nivel medio con el 37.5%, asimismo el nivel bajo representa el 23.8%,

**Tabla 6***Niveles de la variable cultura organizacional*

Niveles	<i>Cultura organizacional</i>	
	<i>F</i>	<i>%</i>
Alto	21	26.3
Medio	43	53.8
Bajo	16	20.0
Total	80	100

*Nota: f: frecuencia, %: porcentaje*

En la tabla 6, se aprecia la variable cultura organizacional representada por niveles, predominando el nivel medio con el 53.8%, seguido del nivel alto con el 26.3%, finalmente el nivel bajo obtiene el 20 %.

**Tabla 7***Comparación de la variable engagement en función del sexo*

Variable/	Sexo	N	Rango promedio	U	p
Engagement	Masculino	5	35.70	163.500	.633
	Femenino	75	40.82		

*Nota: n: U: U de Mann Whitney, p: significancia, n: muestra*

En la tabla 7, se presentan los resultados del análisis de comparación de engagement en función del sexo en los trabajadores de un call center a través de la prueba U de Mann Whitney, al respecto, no existen diferencias significativas, ( $p=.633$ ).

**Tabla 8***Comparación de la variable cultura organizacional en función del sexo*

Variable	Sexo	N	Rango promedio	U	p
Cultura Organizacional	Masculino	5	27.90	125.500	.210
	Femenino	75	41.34		

*Nota: n: muestra U: U de Mann Whitney, p: significancia,*

En la tabla 8, se presentan los resultados del análisis de comparación de la cultura organizacional en función del sexo en los trabajadores de un Call center a través de la prueba U Mann Whitney, al respecto, no se encontraron diferencias significativas, el nivel de significancia de ( $p=.210$ ).

## V.DISCUSIÓN

Según los objetivos planteados en esta investigación, en primer lugar, se discutió el objetivo principal, y luego los objetivos específicos de acuerdo al siguiente detalle:

En el objetivo principal, se planteó determinar la relación, entre engagement y la cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022, y los resultados permitieron determinar mediante el estadístico Rho de Spearman que no existe correlación entre las variables engagement y cultura organizacional, por lo que se rechaza la hipótesis de estudio. Estos alcances son contradictorios a los hallados por Adco (2021) en un estudio donde se planteó conocer la relación entre el engagement y la cultura la Universidad Nacional del Altiplano – Puno 2018, en sus colaboradores administrativos, con una muestra de 184 de ellos, con una metodología cuantitativo, método descriptivo – correlacional, donde se aplicaron dos instrumentos: la escala UWES y el Denison DOCS, para medir engagement y cultura organizacional, respectivamente; y, cuyos resultados determinaron que existe ( $r=0.873$ ) una alta correlación relación entre el engagement y la cultura la Universidad Nacional del Altiplano en sus colaboradores administrativos.

También es discrepante con los encontrados por Morales (2019) en un estudio donde se propuso determinar la relación entre la cultura organizacional y el engagement en los trabajadores del Fondo de Aseguramiento en Salud de la PNP SALUDPOL, Pueblo Libre. Se aplicó un método no experimental, transversal, descriptivo correlacional, cuantitativo e hipotético deductivo. Para medir las variables se aplicaron dos instrumentos: Denison Organizacional Culture Survey (DOCS), y la Utrecht Work Engagement Scale (UWES) a una población de 50 trabajadores. Los resultados determinaron que existe una correlación positiva débil entre la cultura organizacional y el engagement en los trabajadores, con un valor  $r=0,428$  obtenido mediante el estadístico Pearson.

Lo mismo sucede con lo comprobado por Luna Victoria y Mío (2017) en su estudio donde se plantearon como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y el engagement en trabajadores de una compañía del sector industrial agrario del norte del Perú; en un estudio no experimental transeccional,

correlacional – causal unidireccional; con una población integrada por 154 trabajadores, a quienes se le aplicó dos instrumentos: uno para medir Cultura Organizacional y el otro para medir Engagement (UWES) ambos validados psicométricamente para ser aplicados en Lambayeque. A través de los resultados se pudo comprobar que existe relación entre ambas variables.

En consecuencia, se puede sostener, que los resultados de los trabajos de investigación de Adco (2021), Morales (2019) y de Luna Victoria y Mío (2017) con respecto a la al objetivo principal, son contradictorios, y, por tanto, se puede concluir, que, a diferencia de las investigaciones citadas, en la presente investigación no existe correlación entre las variables. Estas divergencias son explicadas desde el planteamiento de Salgado y Peiro (2008) y (Rubén, 2008), quienes establecen que el engagement laboral, está caracterizado por el alto nivel de atención y entrega permanente del trabajador hacia sus funciones habituales; donde la dedicación se relaciona con el entusiasmo que experimenta, al trabajar donde trabaja; el alto nivel de atención se relaciona con la pasión que le hace parecer que el tiempo pasa inadvertidamente; además, está asociado a aquellas experiencias laborales agradables que posee el trabajador y hace que se involucre positivamente con la organización. Esto es altamente probable que se produzca cuando el empleado se siente o percibe alineado a la cultura de la organización, por lo tanto, cuando no hay este alineamiento simplemente no se produce ningún tipo de relación entre estas dos variables.

En relación al primer objetivo específico, se tuvo como finalidad Identificar la relación entre engagement y las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista; donde mediante el análisis estadístico se encontró una que no hay relación entre la variable engagement con las dimensiones de la variable cultura organizacional ( $p > .05$ ). Estos alcances concuerdan de cierto modo con lo hallado por Luna Victoria y Mío (2017) en su estudio donde se plantearon como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y el engagement en trabajadores de una compañía del sector industrial agrario del norte del Perú, donde los resultados determinaron que el factor valores y la dimensión dedicación no guardan relación; lo mismo sucede entre el factor normas y las todas dimensiones del engagement, el factor símbolos y la

dimensión dedicación, como tampoco se encontró relación entre el factor filosofía cultural y la dimensión dedicación.

Sin embargo, son disimiles a los obtenidos por Morales (2019) en su investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre la cultura organizacional y el engagement en los trabajadores del Fondo de Aseguramiento en Salud de la PNP SALUDPOL, Pueblo Libre; donde sus resultados permitieron determinar que existe una relación básica de los valores y demás atributos de la cultura organizacional de SALUDPOL con el engagement de los trabajadores.

En conclusión, la investigación realizada por Luna Victoria y Mío (2017) presenta similitudes a la presente investigación, con respecto al primer objetivo, y, por tanto, se puede establecer que, en el presente estudio, no existe correlación estadística entre engagement y las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista. Estas evidencias son planteadas por Denison, quien formula una diferencia entre empresas que obtienen alto y bajo rendimiento laboral, basada en el comportamiento de las cuatro dimensiones establecidas en su modelo de cultura organizacional. Existen un buen número de investigaciones que han coincidido en encontrar que existe entre dichas dimensiones (Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión) y las medidas de desempeño (Gómez y Ricardo, 2012), es decir, que va existir relación en la medida que las dimensiones de la cultura sean fuertes. De otro lado, cabe destacar que la investigación desarrollada por Morales (2019), presentó discrepancias con el presente estudio, ya que determinó correlación entre ambas variables.

Con respecto al segundo objetivo específico, se planteó establecer la relación entre cultura organizacional y las dimensiones engagement en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista. A través de los resultados se determinó que la variable cultura organizacional no se relaciona con las dimensiones de la variable engagement ( $p > .05$ ). Estos alcances son discrepantes a los obtenidos por Vargas (2018) quien realizó una investigación donde se propuso encontrar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso del personal de la sede de Juliaca de la universidad Unión; con un método cuantitativo, no experimental, descriptivo, correlacional y transeccional; y, una muestra de 202 colaboradores; que utilizó como instrumentos para medir las variables: el cuestionario de Denison Organizational Culture Survey (DOCS) y el de Utrecht



Work Engagement Scale; donde los resultados permitieron determinar que existe una correlación significativa entre las dimensiones del Engagement y la cultura organizacional regular de la universidad estudiada.

En conclusión, los alcances del estudio realizado por Vargas (2018) no guardan relación con los resultados del segundo objetivo específico de la presente investigación. Por tanto, se pudo evidenciar que a diferencia de la citada investigación el presente estudio no encontró correlación entre cultura organizacional y las dimensiones engagement en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista.

En relación al tercer objetivo específico, se planteó describir los niveles del engagement en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista. Mediante los resultados se encontró que el 38.8 %, presenta un nivel alto, un 37.5% presenta nivel medio, mientras el 23.8% un nivel bajo. Los alcances de este objetivo se pueden contrastar con los obtenidos por Maldonado (2020) en su estudio tuvo por propósito describir el engagement de los empleados de una compañía de ventas corporativas de telecomunicaciones. Se utilizó un método no experimental, cuantitativo, descriptivo y asociativo comparativo. La muestra estuvo compuesta por 112 trabajadores. Para la medición de variable en estudio se aplicó el UWES, validado en Perú (Cárdenas, 2016); cuyos resultados indicaron que el nivel engagement de los trabajadores es principalmente promedio, mientras, que la dimensión Vigor es la de mayor presencia.

También con lo hallado por Angulo (2017) en su investigación donde se planteó identificar la influencia de la cultura organizacional en el compromiso laboral del personal de una clínica privada de Lima, con un método cuantitativo, no experimental y transversal. La población fue de 190 profesionales de la salud, de los cuales se eligieron 88 para la muestra. Como medio de recolección de datos se aplicaron la técnica de la encuesta y dos instrumentos: para medir cultura organizacional el cuestionario de Denison y el de Meyer y Allen para medir compromiso; donde los resultados permitieron comprobar que el 53,41% de los profesionales de salud que el 52,27% del personal de la salud se encuentran en un nivel promedio, el 42,05% en un nivel bajo y el 5,68% un nivel alto de compromiso.

Asimismo, con lo encontrado por Vargas (2018) quien realizó una investigación donde buscó encontrar la relación entre la cultura organizacional y el

compromiso del personal de la sede de Juliaca de la universidad Unión; con un método cuantitativo, no experimental, descriptivo, correlacional y transeccional; y, una muestra de 202 colaboradores. Los instrumentos para medir las variables del estudio fueron: el cuestionario de Denison Organizational Culture Survey (DOCS) y el de Utrecht Work Engagement Scale; donde pudo determinar que existe un alto nivel de compromiso laboral, entre los trabajadores de la organización universitaria.

En conclusión, los alcances de los estudios llevados a cabo por Maldonado (2020), Angulo (2017) y Vargas (2018) se han podido contrastar con los resultados obtenidos en la presente investigación, por lo que se pudo concluir en el caso del presente estudio que, la mayoría de los trabajadores presenta un nivel de engagement alto, lo que significa que se encuentran motivados y comprometidos con la organización a la que pertenecen.

El cuarto objetivo, buscó describir los niveles cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista. Los resultados permitieron conocer que, el 53.8% presenta un nivel medio, un 26.3% nivel alto, y el 20% obtuvo un nivel bajo. Lo hallado en este objetivo, se puede contrastar con lo encontrado Vargas (2018) quien realizó una investigación donde buscó encontrar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso del personal de la sede de Juliaca de la universidad Unión; con un método cuantitativo, no experimental, descriptivo, correlacional y transeccional; y, una muestra de 202 colaboradores, y cuyos instrumentos para medir las variables fueron: el cuestionario de Denison Organizational Culture Survey (DOCS) y el de Utrecht Work Engagement Scale; donde se pudo determinar un alto nivel de cultura organizacional entre los empleados de la organización universitaria.

De igual modo, se puede contrastar con los resultados alcanzados por Angulo (2017) en su investigación se planteó identificar la influencia de la cultura organizacional en el compromiso laboral del personal de una clínica privada de Lima, con un método cuantitativo, no experimental y transversal. La población fue de 190 profesionales de la salud, de los cuales se eligieron 88 para la muestra. Como medio de recolección de datos se aplicaron la técnica de la encuesta y dos instrumentos: para medir cultura organizacional el cuestionario de Denison y el de Meyer y Allen para medir compromiso. Por medio de los resultados se pudo comprobar que el 53,41% de los profesionales de salud estima que la cultura de la

institución requiere atención, el 40,91% que existe espacio y posibilidades para fortalecer la cultura, mientras que el 5,68% valoró vulnerable.

En conclusión, los estudios realizados por Vargas (2018) y Angulo (2017) se contrastaron con la presente investigación, entonces, se pudo encontrar que la cultura organizacional de la empresa, la mayoría de sus empleados la percibe como regular, lo que significa que la organización en estudio tiene que implementar estrategias para adecuarse a las necesidades culturales de sus empleados, en favor de conseguir un mejor y mayor alineamiento entre los trabajadores y la organización.

En relación al quinto objetivo específico, se planteó comparar engagement en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista, según el sexo. Mediante los resultados se encontró que, en la comparación de engagement en función del sexo en los trabajadores de un call center a través de la prueba U de Mann Whitney, se pudo determinar que no existen diferencias significativas, ( $p=.633$ ).

En conclusión, los alcances de este objetivo específico permitieron determinar que no existen diferencias considerables entre trabajadores y trabajadores del Call center en relación al engagement. Esto quiere decir, que trabajadores de ambos sexos están igualmente motivados y comprometidos con la organización,

El sexto objetivo, buscó comparar la cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista, según el sexo. Los resultados permitieron conocer que, la comparación de la cultura organizacional en función del sexo en los trabajadores de un call center a través de la prueba U Mann Whitney, se pudo determinar que no existen diferencias significativas, donde el nivel de significancia es de ( $p=.210$ ).

En conclusión, los alcances de este objetivo específico permitieron determinar que no existen diferencias considerables entre trabajadores y trabajadores del Call center en relación a la cultura organizacional. Esto quiere decir, que trabajadores de ambos sexos están igualmente alineados a la cultura de la organización.

Por lo antes expuesto, esta investigación determinó que, entre engagement y cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista,

Callao 2022, no existe ningún tipo de correlación. Esto quiere decir que el engagement no incide en la cultura organizacional, ni tampoco la cultura organizacional en el engagement de los trabajadores de la empresa. Lo mismo sucede entre las dimensiones del engagement y la cultura organizacional, y, las dimensiones de la cultura organizacional con el engagement.

El engagement y la cultura organizacional independientemente si guardan correlación o no, son dos variables fundamentales en el comportamiento organizacional de las empresas en general, ya sean éstas públicas o privadas; de allí la necesidad de estudiarlas a profundidad. Es importante medir o identificar el nivel de engagement laboral, porque permite saber cuál es el tipo de compromiso, motivación y esfuerzo que emplean tanto individual y colectivamente los trabajadores; conocer claramente este importante aspecto, permite identificar también las causas o razones objetivas del desempeño de la fuerza laboral y de acuerdo a ello poder diseñar medidas de mejora, desde las raíces más profundas del problema. Desarrollar estas medidas de cambio involucra ajustar muchos de los procesos de recursos humanos, empezando por el proceso de reclutamiento y selección de personal, pasando por el diseño de puestos, los planes de carrera y los programas de capacitación y desarrollo de personal, asimismo, implica revisar las condiciones generales de trabajo y el clima organizacional, entre otros aspectos. Sin duda, todos estos aspectos de la gestión de personal influyen directamente en el nivel de satisfacción y bienestar laboral de los empleados de cualquier compañía.

En relación a la cultura de la organización es una variable clave que se debe considerar también desde el ingreso del personal, debido a que un trabajador que no está alineado o simplemente no está de acuerdo con los valores, creencias y principios fundamentales con que se rige la organización, difícilmente se adecue con el tiempo, esto es bastante improbable que ocurra. Pero si, por el contrario, se prevé esta situación y desde el proceso de reclutamiento y selección ya se tiene diseñado un sistema de evaluación que permita identificar claramente si las cualidades y características personales de los candidatos a puestos de trabajo, se encuentran sintonizados con la cultura de la organización, se pueden evitar problemas tan comunes y arraigados, como son: el ausentismo laboral y los altos índices de rotación de personal, lo cual genera un gran impacto negativo en la

estabilidad económica y en la productividad de las organizaciones, y por supuesto en la estabilidad emocional de los trabajadores que fueron mal seleccionados.

En cuanto, si existe una correlación entre el engagement y la cultura organizacional, en realidad dependerá mucho de cada empresa en particular, debido a la forma como se gestionen estas dos variables o se dejen de gestionar. Si en una determinada compañía sus líderes le dan importancia a vincular estas dos variables para buscar que conseguir grandes objetivos, mediante la ejecución de planes y programas en materia de recursos humanos; planes que deberán ser concebidos como resultado de estudios que permitan caracterizar una realidad que muchas veces aparece oculta; entonces se podrá decir que si guardan relación estas dos variables.

Finalmente, cabe destacar que hubo ciertas limitaciones durante el proceso de investigación. Las principales dificultades se presentaron durante la revisión bibliográfica de las variables descritas, ya que existen pocas investigaciones nacionales e internacionales que agrupen ambas variables; sin embargo, las investigaciones de las variables descritas de manera individual, si se pudieron encontrar algunas.

## VI.CONCLUSIONES

1. En primer lugar, a través Rho de Spearman, se pudo encontrar que no existe correlación entre las variables engagement y cultura organizacional.
2. A su vez, se pudo hallar que no existe correlación entre la variable engagement con las dimensiones de la variable cultura organizacional ( $p >.05$ ).
3. Del mismo modo, se determinó que la variable cultura organizacional no se relaciona con las dimensiones de la variable engagement ( $p >.05$ ).
4. Asimismo, se determinó que el 38.8 %, de los empleados del Call Center presentó un nivel alto, un 37.5% presentó un nivel medio, mientras el 23.8% un nivel bajo, en relación al engagement laboral.
5. De igual forma, se pudo conocer que, el 53.8% de los empleados del Call Center, presentó un nivel medio, un 26.3% nivel alto, y el 20% obtuvo un nivel bajo, en relación a la cultura organizacional.
6. De otro lado, sobre la comparación de engagement en función del sexo en los trabajadores de un Call center a través de la prueba U de Mann Whitney, se pudo determinar que no existen diferencias significativas, ( $p=.633$ ).
7. Por último, en cuanto a la comparación de la cultura organizacional en función del sexo en los trabajadores de un Call center a través de la prueba U Mann Whitney, se pudo determinar que no existen diferencias significativas, donde el nivel de significancia es de ( $p=.210$ ).

## VII.RECOMENDACIONES

1. Elaborar más estudios de las variables que vienen generando un fuerte impacto en el desenvolvimiento de las organizaciones y de sus trabajadores, de modo tal, que también se puedan plantear medidas estratégicas para el mejoramiento del comportamiento organizacional y la salud emocional de la fuerza laboral.
2. Elaborar un programa de actividades de capacitación para dar a conocer la realidad que plantea el estudio de estas variables, ya sea de manera relacional o independiente, debido a las repercusiones que trae consigo en la vida de los empleados y de sus organizaciones.
3. Fomentar el interés de estudiantes y profesionales de psicología en profundizar en el conocimiento sobre las dos variables de estudio, debido a la importancia que tienen en el bienestar de los trabajadores en general, es decir de los colaboradores de todo nivel jerárquico; y a la repercusión que tienen también en el comportamiento organizacional de las empresas
4. Exhortar a las organizaciones públicas y privadas general a que realicen mediciones periódicas de engagement y cultura organizacional entre sus trabajadores, para que en función a los resultados elaboren estrategias a fin de prevenir la salud emocional de los trabajadores y el mejor desempeño laboral.
5. Finalmente, se recomienda a la empresa Call Center sujeta a estudio, hacer uso de los alcances y resultados de esta investigación a fin de que pueda elaborar medidas de corte individual y colectivo para que los niveles de engagement y de cultura entre sus colaboradores sean los más óptimos.

## REFERENCIAS

- Bakker, A., & Leiter, M. (2010). *Hacia dónde ir desde aquí: integración e investigación futura*. Obtenido de <http://www.workpsychologyarena.com>
- Borrego, Y. (2016). *El Engagement en el trabajo: Antecedentes y resultados*. Obtenido de [http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11948/El\\_engagement\\_en\\_el\\_tr](http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11948/El_engagement_en_el_tr)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGRAW-HILL.
- Contreras , C. (2015). Determinación del Nivel de Engagement laboral en Trabajadores de una Planta de Producción de Petróleo y Gas Costa Afuera en México. *Ciencia y Trabajo*, 17 (52), 37-42.
- Contreras, F., & Esguerra, G. (2006). Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. *Diversitas v, 2 (2 )*.
- Córdova Reyes , N. (2015). *Niveles de Engagement en los colaboradores de una industria de detergentes ubicada en Escuintla*. Escuintla: Universidad Rafael Landívar.
- Cuevas, F. (2012). *Engagement - Compromiso Organizacional* . Obtenido de <http://www.coscatl.com/articulos/engagement-compromisoorganizacional.htm>.
- Cumpa, M. (2015). *Engagement en colaboradores de tres empresas de comercialización de bebidas y alimentos de la ciuda de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Davey , K. (2016). *Felicidad y engagement en estudiantes de educación superior que trabajan en Lima* . Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- El Colegio de Psicólogos del Perú [CPsP]. (2017). *Código de Etica y Deontología del Colegoio de Psicólogos del Perú*. Obtenido de [https://www.cpsp.pe/documentos/marco\\_legal/codigo\\_de\\_etica\\_y\\_deontologia.pdf?fbclid=IwAR20yCb5yoFa0d5-OGKXutlfnbVd7a\\_U-HwrE4b50-B3xooGQ39-FFYt3Y](https://www.cpsp.pe/documentos/marco_legal/codigo_de_etica_y_deontologia.pdf?fbclid=IwAR20yCb5yoFa0d5-OGKXutlfnbVd7a_U-HwrE4b50-B3xooGQ39-FFYt3Y)
- Frías Herrera, M. S. (2016). *Análisis del engagement y su relación con la motivación de los colaboradores del Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana*. Veracruz: Universidad Veracruzana. Obtenido de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/46941/FriasHerreraMayra.pdf?sequence=3&isAllowed=y>



- Giraldo V., & Pico, M. (2012). *Engagement vínculo emocional del empleado con la organización*. Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3957/MART>
- Gómez-Lobo, A. (2009). Fundamentaciones de la Bioética. *Acta Bioethica*, 15(1), 42-45. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-569X2009000100005](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-569X2009000100005)
- Helsinki. (2013). *Declaración de Helsinki de la AMM – principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*. Asociación Médica Mundial. Obtenido de [http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-investigacion/fd-evaluacion/fd\\_evaluacion-etica-investigacion/Declaracion-Helsinki-2013-Esp.pdf](http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-investigacion/fd-evaluacion/fd_evaluacion-etica-investigacion/Declaracion-Helsinki-2013-Esp.pdf)
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera ed.). Editorial Mc Graw – Hill Educación.
- Hernández, R., Baptista, M., & Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Jáuregui, K., & Louffat, E. (2019). *Cultura y Clima Organizacional. Fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación.
- Juyumaya, J. E. (2018). Work Engagement, Satisfacción y Rendimiento Laboral: Rol de la Cultura Organizacional. *Estudios de Administración*, 1, 32-49. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/sisib,+Journal+editor,+art3.pdf>
- Luna, F., & Mío, R. (2017). *Cultura Organizacional y Engagement en Colaboradores de una Empresa Agroindustrial de Lambayeque*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4108/Luna%20Victoria%20Ram>
- Marisa Salanova, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid : Alianza.
- Neill, D. A., & Cortez, S. L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala: Editorial UTMACH.
- Perez Valencia, B. I., & Valderrama Fernandez, A. G. (2018). *Estilos de liderazgo, felicidad y su relación con el Engagement en una organización del Gobierno Regional de Arequipa - Autodema - Majes Siguan*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de. Obtenido de <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3145888>
- Quezada Crisologo, H. A. (2017). *Engagement Laboral en las Empresas Pollería Rockys S.A. y Pollería Norcky E.I.R.L. de Trujillo en el año 2017*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11520/quezada\\_ch.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11520/quezada_ch.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rodríguez, A., & Bakker, A. (2013). *El engagement en el trabajo. Salud Laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. : Ediciones Pirámide

Ruben. (2008). *Engagement, comprometerse en el trabajo*. Obtenido de <http://www.blogcapitalhumano.com/2008/05/28/engagementcompromete-rseconeltra>

Salgado, J., & Peiro, J. (2008). *Psicología del trabajo, las organizaciones y los recursos humanos en España*. Obtenido de <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1532.pdf>

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Engagement Encuesta de Bienestar y Trabajo UWES. Holanda*. Obtenido de [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_Espanol.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf)

Schein, E. (2004). *La cultura empresarial y el liderazgo una visión dinámica*. Londres: Plaza y Janes Editores S.A.

Sheen, R. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial Un acercamiento a tres compañías peruanas*. Lima: Fondo Editorial. Universidad de Lima.

Shepherd, C., & Pervaiz K., A. (2012). *Administración de la Innovación*. México: Pearson Educación.

Sotelo Sanchez, M. (2016). *Engagement y estrés laboral en docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO. Obtenido de <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2368>

Universidad César Vallejo. (2017). *Código de Ética en Investigación en la Universidad César Vallejo: Resolución de Consejo Universitario N° 0126-2017/UCV*. Trujillo. Obtenido de <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/C%C3%93DIGO-DE-%C3%89TICA-1.pdf>

Vázquez, C. (2006). La psicología positiva en perspectiva. *Papeles del psicólogo*, 27 (1), 1-2.

## ANEXOS

### Anexo 1:

Matriz de Consistencia Cuantitativa

**TITULO DEL TRABAJO: Engagement y cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao 2022**

Autora: QUINTANA OTINIANO Socorro del Pilar

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E ITEMS		METODOLOGÍA
¿Existe relación entre engagement y cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022?	General	General	Variable 1: Engagement		Tipo: Descriptivo-correlacional. Diseño: No experimental y transversal.
	Determinar la relación, entre engagement y la cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022.	Existe correlación directa y significativa entre engagement y cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, Callao, 2022.	Dimensiones	Ítems	
			Vigor Absorción Dedicación	17 ítems	
	Específicos	Específicas			
	1. Identificar la relación entre engagement y las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista	H1. Existe correlación directa y significativa entre engagement y las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista.	Variable 2: Cultura organizacional		POBLACIÓN-MUESTRA-MUESTREO  N= 150  n= 80  Muestreo: No probabilístico
	2. Establecer la relación entre cultura organizacional y las dimensiones engagement en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista.		Dimensiones	Ítems	
	3. Describir los niveles del engagement en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista.	H2. Existe correlación directa y significativa entre cultura organizacional y las dimensiones engagement en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista.	Toma de decisión Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades Valores Acuerdos Coordinación e integración	60 ítems	
	4. Describir los niveles cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista.				

	5. Comparar engagement en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, según el sexo.	H3. Existe diferencia significativa en el engagement en los colaboradores, según el sexo; y, H4. Existe diferencia significativa en la cultura organizacional en los colaboradores, según el sexo.	Orientación al cambio Orientación al cliente Aprendizaje organizativo Dirección y propósitos estratégicos Metas y objetivos Visión		
	6. Comparar la cultura organizacional en colaboradores de un Call center del distrito de Bellavista, según el sexo.		Tiene las siguientes propiedades psicométricas: Ordinal		
INSTRUMENTOS	INSTRUMENTO 1: Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) Schaufeli y Bekker (2003)	Tiene las siguientes propiedades psicométricas: Ordinal			
	INSTRUMENTO 2: Escala de Cultura Organizacional de Denison	Tiene las siguientes propiedades psicométricas: Ordinal			

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

### *Matriz de operacionalización de la variable engagement*

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Engagement	Es una capacidad vinculada al cumplimiento de las funciones laborales donde el empleado despliega un elevado nivel de vigor, dedicación y absorción, en favor de su empresa. Es un estado afectivo-cognitivo duradero en el tiempo (Schaufeli y Bakker, 2003).	Es una escala que sirve para medir el engagement laboral mediante tres dimensiones y 10 indicadores (Schaufeli y Bakker, 2003).	Vigor  Dedicación  Absorción	1,4,8,12,15,17  2,5,7,10,13  3,6,9,11,14,16	Ordinal

**Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional**

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Cultura organizacional	Está formado por la filosofía y las más arraigadas costumbres y tradiciones, así como, de los valores más importantes que le dan identidad a una organización determinada y la hace distinta a las demás organizaciones (Denison, 1989).	Es una escala cuya finalidad es medir la cultura organizacional, a través del modelo DOCS en español, comprende cuatro (04) dimensiones y doce (12) indicadores, así como alternativas de repuestas tipo Likert. (Denison y Neale, 1994).	Involucramiento	1 al 15	Ordinal
			Consistencia	16 al 30	
			Adaptabilidad	31 al 45	
			Misión	46 al 60.	

### Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

#### Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES)

Schaufeli y Bekker (2003)

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

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante 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	Pocas veces por semana	Todos los días

1. \_\_\_\_\_ En mi trabajo me siento lleno de energía (VI1)\*
2. \_\_\_\_\_ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
3. \_\_\_\_\_ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
4. \_\_\_\_\_ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)\*
5. \_\_\_\_\_ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)\*
6. \_\_\_\_\_ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
7. \_\_\_\_\_ Mi trabajo me inspira (DE3)\*
8. \_\_\_\_\_ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)\*
9. \_\_\_\_\_ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)\*
10. \_\_\_\_\_ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)\*
11. \_\_\_\_\_ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)\*
12. \_\_\_\_\_ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
13. \_\_\_\_\_ Mi trabajo es retador (DE5)
14. \_\_\_\_\_ Me "dejo llevar" por mi trabajo (AB5)\*
15. \_\_\_\_\_ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16. \_\_\_\_\_ Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo (AB6)
17. \_\_\_\_\_ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

\* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

## Escala de Cultura Organizacional de Denison

### Denison y colaboradores (2006)

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional del departamento de su empresa.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

### CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del

1 al 5

de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo

(3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado					

B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					



C. Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
12. Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo					
13. Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					

D. Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					

E. Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
22. Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave					
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					

F. Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					

G. Orientación al cambio	1	2	3	4	5
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno					
33. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
34. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios					

H. Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					

I. Aprendizaje organizativo	1	2	3	4	5
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42. La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino					
43. Muchas ideas «se pierden por el camino»					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					
45. Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					

J. Dirección y propósitos estratégicos	1	2	3	4	5
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones					
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo					
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro					
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara					

K. Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					

L. Visión	1	2	3	4	5
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro					
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58. El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo					
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Por su colaboración, muchas gracias.

### **Consentimiento Informado:**

El propósito de este estudio es determinar si existe relación entre el Engagement laboral y Engagement y cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista, Callao 2022. Todos los participantes completarán un cuestionario demográfico y se les realizarán preguntas de dos instrumentos relacionados al Engagement laboral y la Cultura organizacional. Su participación en el estudio se dará en un solo momento y es VOLUNTARIA, nadie puede obligarlo a participar si no lo desea.

Debe también saber que toda la información que brinde será guardada CONFIDENCIALMENTE, es decir, sólo será conocida por las personas autorizadas que trabajan en este estudio y por nadie más. Si acepta participar en el estudio y firma este consentimiento sucederá lo siguiente:

- Para el propósito de esta investigación, todas las preguntas se le están realizando de manera virtual para que pueda ser autoadministrada.
- Le aseguramos que la información que proporcione se guardará con la mayor confidencialidad posible.
- Usted puede decidir no participar en este estudio.
- No habrá una compensación económica por su participación en el estudio.
- La participación en este estudio en cualquiera de los test realizados no implica algún costo para Ud.
- Su nombre no va a ser utilizado en ningún reporte o publicación que resulte de este estudio.

En el caso de cualquier consulta relacionada al estudio y su participación, puede contactar al investigador principal del estudio que pertenece a la UCV, a la estudiante Socorro del Pilar Quintana Otiniano al correo electrónico [sdquintana@ucvvirtual.edu.pe](mailto:sdquintana@ucvvirtual.edu.pe)

#### **Anexo 4: Ficha sociodemográfica**

Edad:

20 a 30 años

Sexo:

- Masculino

- Femenino

Cargo:

- Asesor de ventas

- Otros

Estado civil

-Soltera(S)

-Casada (C)

-Viuda (V)

-Divorciada (D)

-Conviviente (Co)

## Variables sociodemográficas

N°	Edad	Sexo	Cargo	Estado civil
1	23	F	A. V.	S
2	24	F	A. V.	S
3	25	F	A. V.	S
4	22	F	A. V.	S
5	22	F	A. V.	S
6	24	F	A. V.	S
7	23	F	A. V.	S
8	24	F	A. V.	S
9	29	F	A. V.	C
10	28	F	A. V.	C
11	26	F	A. V.	S
12	27	F	A. V.	S
13	25	F	A. V.	S
14	26	F	A. V.	S
15	27	F	A. V.	S
16	23	F	A. V.	S
17	25	M	A. V.	S
18	24	M	A. V.	S
19	23	M	A. V.	S
20	22	F	A. V.	S
21	24	F	A. V.	S
22	25	F	A. V.	S
23	27	F	A. V.	S
24	28	F	A. V.	S
25	26	F	A. V.	S
26	23	F	A. V.	S
27	27	F	A. V.	S
28	26	F	A. V.	S
29	25	F	A. V.	S
30	22	F	A. V.	S
31	25	M	A. V.	S
32	24	M	A. V.	S
33	29	F	A. V.	C
34	28	F	A. V.	S
35	23	F	A. V.	S
36	25	F	A. V.	S
37	26	F	A. V.	S
38	27	F	A. V.	S
39	24	F	A. V.	S
40	25	F	A. V.	S

41	28	F	A. V.	C
42	29	F	A. V.	S
43	30	F	A. V.	S
44	30	F	A. V.	C
45	28	F	A. V.	C
46	26	F	A. V.	S
47	23	F	A. V.	S
48	25	F	A. V.	S
49	25	F	A. V.	S
50	27	F	A. V.	S
51	28	F	A. V.	S
52	30	F	A. V.	S
53	30	F	A. V.	S
54	26	F	A. V.	S
55	25	F	A. V.	S
56	26	F	A. V.	S
57	28	F	A. V.	S
58	29	F	A. V.	S
59	23	F	A. V.	S
60	25	F	A. V.	S
61	27	F	A. V.	S
62	24	F	A. V.	S
63	26	F	A. V.	S
64	27	F	A. V.	S
65	25	F	A. V.	S
66	25	F	A. V.	S
67	26	F	A. V.	S
68	27	F	A. V.	S
69	29	F	A. V.	S
70	25	F	A. V.	S
71	23	F	A. V.	S
72	25	F	A. V.	S
73	25	F	A. V.	S
74	27	F	A. V.	S
75	28	F	A. V.	S
76	26	F	A. V.	S
77	27	F	A. V.	S
78	25	F	A. V.	S
79	24	F	A. V.	S
80	24	F	A. V.	S



LEYENDA	
SEXO	MACULINO (M) FEMENINO (F)
CARGO	ASESOR DE VENTAS (A.V.)
ESTADO CIVIL	SOLTERA(S) CASADA (C) VIUDA (V) DIVORCIADA (D) CONVIVIENTE (CO)

## Anexo 5: Carta de solicitud de autorización de uso del instrumento



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

### CARTA N° 0767- 2022/EP/PSI.UCV LIMA NORTE-LN

Los Olivos 8 de Julio de 2022

**Autor:**

**Wilmar schaufeli y Arnold Bakker**

Presente.-

*De nuestra consideración:*

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez presentarle a la Sra. **Quintana Otiniano Socorro del Pilar**, con DNI 05351464 estudiante del último año de la Escuela de Psicología de nuestra casa de estudios; con código de matrícula N° 7002844190, quien realizará su trabajo de investigación para optar el título de licenciada en Psicología titulado: **Engagement y cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de bellavista, callao 2022**, este trabajo de investigación tiene fines académicos, sin fines de lucro alguno, donde se realizará una investigación con el uso del instrumento (**UWES**), a través de la validez, la confiabilidad, análisis de ítems y baremos tentativos.

Agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso proporcionando una carta de autorización para el uso del instrumento en mención, para sólo fines académicos, y así prosiga con el desarrollo del proyecto de investigación.

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

**Mg. Sandra Patricia Céspedes Vargas Machuca**  
Coordinadora de la Escuela de Psicología  
Filial Lima - Campus Lima Norte

## Anexo 6: Carta de solicitud de autorización de empresa

---



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Los Olivos, 8 de Julio de 2022

### CARTA INV.N°0768-2022/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Sres.

**TELEATENTO DEL PERU S.A.C.**  
AV. LA MOLINA NRO. 190 ASC. SANTA ANITA BAJA

Presente.-

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para la Sra. **Socorro del Pilar Quintana Otiniano** con DNI N°05351464 estudiante de la carrera de psicología, con código de matrícula N° 7002844190 quien desea realizar su trabajo de investigación para optar el título de licenciado en Psicología titulado: "**Engagement y cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de bellavista, callao 2022**". Este trabajo de investigación tiene fines académicos, sin fines de lucro alguno, donde se realizara una investigación.

Agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso proporcionando una carta de autorización para el uso del instrumento en mención, para sólo fines académicos, y así prosiga con el desarrollo del proyecto de investigación.

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



**Mg. Sandra Patricia Céspedes Vargas Machuca**  
Coordinadora de la Escuela de Psicología  
Filial Lima - Campus Lima Norte

## Anexo 7

### Proceso de validación de instrumentos de medición

#### Instrumento 1 Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES)

#### Relación de jueces

N°	Nombres y apellidos	Especialidad	Años de experiencia
1	Luis Eduardo Allan Izquierdo	Psicólogo clínico /organizacional	30 años
2	Luis Santiago Espinoza Paul	Psicólogo clínico /organizacional	25 años
3	Javier Eduardo Herrera Gamarra	Psicólogo organizacional	30 años

*Evidencias de validez basadas en el contenido de la escala Engagement en el Trabajo por medio del coeficiente V de Aiken*

Ítem	Juez 1			Juez 2			Juez 3			M E	DE	V DE AIKEN	INTERPRETACION
	R	C	C	R	C	C	R	C	C				
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO

#### Interpretación

De acuerdo a los criterios de calificación de relevancia, coherencia y claridad, y las puntuaciones establecidas por los jueces, los ítems analizados poseen

excelente validez. Esto se explica debido a que los jueces estimaron otorgarle a cada uno de los 17 ítems del instrumento de medición, la calificación más alta de las cuatro probables; con lo que la V de Aiken obtuvo un porcentaje de más de 80%, porcentaje mínimo considerado para la validación de contenido.

## **FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: DE ENGAGEMENT LABORAL**

Estimado experto: Luis Eduardo Allan Izquierdo

Reciba mi más cordial saludo, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir el engagement laboral. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Debo mencionar que su voluntaria y sincera participación, podrá permitirme identificar posibles falencias en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### **I. Datos Generales**

<b>Género:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Varón	<input type="checkbox"/> Mujer		
<b>Grado académico:</b>	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input checked="" type="checkbox"/> Magister	<input type="checkbox"/> Titulado	<input type="checkbox"/> Doctor
<b>Años de experiencia profesional: (desde el egreso)</b>	<input type="checkbox"/> 2 a 4 años	<input type="checkbox"/> 5 a 10 años	<input checked="" type="checkbox"/> 10 años a mas	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Clínica	<input type="checkbox"/> Educativa	<input type="checkbox"/> Social	
	<input checked="" type="checkbox"/> Organizacional	<input type="checkbox"/> Otro: Docente en ciencia de la empresa		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	<input type="checkbox"/> 2 a 4 años	<input type="checkbox"/> 5 a 10 años	<input checked="" type="checkbox"/> 10 años a mas	

### **II. Breve explicación del constructo**

Schaufeli et al. (2001) afirman que, el engagement es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo – cognitivo más persistente e influyente, que no está enfocado sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular. El vigor se caracteriza por una gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo y la persistencia ante las dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado. La absorción se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo.

### **III. INSTRUMENTO A VALIDAR**

## Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES)

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

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante 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	Pocas veces por semana	Todos los días

1. \_\_\_\_\_ En mi trabajo me siento lleno de energía (VI1)\*
2. \_\_\_\_\_ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
3. \_\_\_\_\_ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
4. \_\_\_\_\_ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)\*
5. \_\_\_\_\_ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)\*
6. \_\_\_\_\_ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
7. \_\_\_\_\_ Mi trabajo me inspira (DE3)\*
8. \_\_\_\_\_ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)\*
9. \_\_\_\_\_ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)\*
10. \_\_\_\_\_ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)\*
11. \_\_\_\_\_ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)\*
12. \_\_\_\_\_ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
13. \_\_\_\_\_ Mi trabajo es retador (DE5)
14. \_\_\_\_\_ Me "dejo llevar" por mi trabajo (AB5)\*
15. \_\_\_\_\_ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16. \_\_\_\_\_ Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo (AB6)
17. \_\_\_\_\_ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

\* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

### IV. Criterios de Calificación

**a. Relevancia**

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar el factor. Se determinará con una calificación que varía de 0 a 3:

NADA RELEVANTE	POCO RELEVANTE	RELEVANTE	TOTALMENTE RELEVANTE
0	1	2	3

**b. Coherencia**

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 3:

NADA COHERENTE	POCO COHERENTE	COHERENTE	TOTALMENTE COHERENTE
0	1	2	3

**c. Claridad**

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de 0 a 3.

NADA CLARO	POCO CLARO	CLARO	TOTALMENTE CLARO
0	1	2	3

### DIMENSION VIGOR

Dimensión: VIGOR		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
1	En mi trabajo me siento lleno de energía	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	Soy muy persistente en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSIÓN DEDICACIÓN

Dimensión: DEDICACIÓN		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	Estoy entusiasmado con mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	Mi trabajo me inspira	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	Mi trabajo es retador	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	



### DIMENSIÓN ABSORCIÓN

Dimensión: ABSORCIÓN		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N. º	Ítems													
3	El tiempo vuela cuando estoy trabajando	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
11	Estoy inmerso en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	Me "dejo llevar" por mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

  
 Mg. Luis E. Allan I.  
 PSICOLOGO  
 C.Ps.P 19231

## FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: DE ENGAGEMENT LABORAL

Estimado experto: Luis Santiago Espinoza Paul

Reciba mi más cordial saludo, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir el engagement laboral. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Debo mencionar que su voluntaria y sincera participación, podrá permitirme identificar posibles falencias en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### II. Datos Generales

<b>Género:</b>	<input type="checkbox"/> Varón	<input type="checkbox"/> Mujer		
<b>Grado académico:</b>	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input type="checkbox"/> Magister	<input type="checkbox"/> Titulado	<input type="checkbox"/> Doctor
<b>Años de experiencia profesional: (desde el egreso)</b>	<input type="checkbox"/> 2 a 4 años	<input type="checkbox"/> 5 a 10 años	<input type="checkbox"/> 10 años a mas	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	<input type="checkbox"/> Clínica	<input type="checkbox"/> Educativa	<input type="checkbox"/> Social	
	<input type="checkbox"/> Organizacional	<input type="checkbox"/> Otro: Docente en ciencia de la empresa		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	<input type="checkbox"/> 2 a 4 años	<input type="checkbox"/> 5 a 10 años	<input type="checkbox"/> 10 años a mas	

### V. Breve explicación del constructo

Schaufeli et al. (2001) afirman que, el engagement es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo – cognitivo más persistente e influyente, que no está enfocado sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular. El vigor se caracteriza por una gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo y la persistencia ante las dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado. La absorción se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo.

### VI. INSTRUMENTO A VALIDAR

#### Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES)

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

conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante 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 (VI1)\*
2. \_\_\_\_\_ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
3. \_\_\_\_\_ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
4. \_\_\_\_\_ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)\*
5. \_\_\_\_\_ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)\*
6. \_\_\_\_\_ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
7. \_\_\_\_\_ Mi trabajo me inspira (DE3)\*
8. \_\_\_\_\_ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)\*
9. \_\_\_\_\_ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)\*
10. \_\_\_\_\_ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)\*
11. \_\_\_\_\_ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)\*
12. \_\_\_\_\_ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
13. \_\_\_\_\_ Mi trabajo es retador (DE5)
14. \_\_\_\_\_ Me "dejo llevar" por mi trabajo (AB5)\*
15. \_\_\_\_\_ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16. \_\_\_\_\_ Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo (AB6)
17. \_\_\_\_\_ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

---

\* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

## VII. Criterios de Calificación

### d. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar el factor. Se determinará con una calificación que varía de 0 a 3:

NADA RELEVANTE	POCO RELEVANTE	RELEVANTE	TOTALMENTE RELEVANTE
0	1	2	3

**e. Coherencia**

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 3:

NADA COHERENTE	POCO COHERENTE	COHERENTE	TOTALMENTE COHERENTE
0	1	2	3

**f. Claridad**

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de 0 a 3.

NADA CLARO	POCO CLARO	CLARO	TOTALMENTE CLARO
0	1	2	3

### DIMENSION VIGOR

Dimensión: VIGOR		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
1	En mi trabajo me siento lleno de energía	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	Soy muy persistente en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSIÓN DEDICACIÓN

Dimensión: DEDICACIÓN		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	Estoy entusiasmado con mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	Mi trabajo me inspira	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	Mi trabajo es retador	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSIÓN ABSORCIÓN

Dimensión: ABSORCIÓN		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N. º	Ítems													
3	El tiempo vuela cuando estoy trabajando	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
11	Estoy inmerso en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	Me “dejo llevar” por mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Luis Santiago Espinoza Paul

## FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: DE ENGAGEMENT LABORAL

Estimado experto: Javier Eduardo Herrera Gamarra

Reciba mi más cordial saludo, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir el engagement laboral. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 17 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Debo mencionar que su voluntaria y sincera participación, podrá permitirme identificar posibles falencias en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### III. Datos Generales

<b>Género:</b>	<input type="checkbox"/> Varón	<input type="checkbox"/> Mujer		
<b>Grado académico:</b>	<input type="checkbox"/> Bachiller	<input type="checkbox"/> Magister	<input type="checkbox"/> Titulado	<input type="checkbox"/> Doctor
<b>Años de experiencia profesional: (desde el egreso)</b>	<input type="checkbox"/> 2 a 4 años	<input type="checkbox"/> 5 a 10 años	<input type="checkbox"/> 10 años a mas	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	<input type="checkbox"/> Clínica	<input type="checkbox"/> Educativa	<input type="checkbox"/> Social	
	<input type="checkbox"/> Organizacional	<input type="checkbox"/> Otro: Docente en ciencia de la empresa		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	<input type="checkbox"/> 2 a 4 años	<input type="checkbox"/> 5 a 10 años	<input type="checkbox"/> 10 años a mas	

### VIII. Breve explicación del constructo

Schaufeli et al. (2001) afirman que, el engagement es un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado al trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el engagement se refiere a un estado afectivo – cognitivo más persistente e influyente, que no está enfocado sobre un objeto, evento, individuo o conducta en particular. El vigor se caracteriza por una gran voluntad de dedicar el esfuerzo al trabajo y la persistencia ante las dificultades. La dedicación se refiere a estar fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar una sensación de entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado. La absorción se caracteriza por estar totalmente concentrado y felizmente inmerso en el trabajo, de tal manera que el tiempo pasa rápidamente y se experimenta desagrado por tener que dejar el trabajo.

### IX. INSTRUMENTO A VALIDAR

#### Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES)

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

conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastante 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 (VI1)\*
2. \_\_\_\_\_ Mi trabajo está lleno de significado y propósito (DE1)
3. \_\_\_\_\_ El tiempo vuela cuando estoy trabajando (AB1)
4. \_\_\_\_\_ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)\*
5. \_\_\_\_\_ Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)\*
6. \_\_\_\_\_ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)
7. \_\_\_\_\_ Mi trabajo me inspira (DE3)\*
8. \_\_\_\_\_ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)\*
9. \_\_\_\_\_ Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)\*
10. \_\_\_\_\_ Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)\*
11. \_\_\_\_\_ Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)\*
12. \_\_\_\_\_ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo (VI4)
13. \_\_\_\_\_ Mi trabajo es retador (DE5)
14. \_\_\_\_\_ Me "dejo llevar" por mi trabajo (AB5)\*
15. \_\_\_\_\_ Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16. \_\_\_\_\_ Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo (AB6)
17. \_\_\_\_\_ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

---

\* Versión abreviar (UWES-9); VI= vigor; DE = dedicación; AB = absorción

## **X. Criterios de Calificación**

### **g. Relevancia**

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar el factor. Se determinará con una calificación que varía de 0 a 3:



NADA RELEVANTE	POCO RELEVANTE	RELEVANTE	TOTALMENTE RELEVANTE
0	1	2	3

#### **h. Coherencia**

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 3:

NADA COHERENTE	POCO COHERENTE	COHERENTE	TOTALMENTE COHERENTE
0	1	2	3

#### **i. Claridad**

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de 0 a 3.

NADA CLARO	POCO CLARO	CLARO	TOTALMENTE CLARO
0	1	2	3

### DIMENSION VIGOR

Dimensión: VIGOR		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
1	En mi trabajo me siento lleno de energía	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	Soy muy persistente en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSIÓN DEDICACIÓN

Dimensión: DEDICACIÓN		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
2	Mi trabajo está lleno de significado y propósito	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	Estoy entusiasmado con mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	Mi trabajo me inspira	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	Mi trabajo es retador	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSIÓN ABSORCIÓN

Dimensión: ABSORCIÓN		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N. º	Ítems													
3	El tiempo vuela cuando estoy trabajando	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
11	Estoy inmerso en mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	Me "dejo llevar" por mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	




---

Javier Eduardo Herrera Gamarra

**Instrumento 2 Escala de Cultura Organizacional de Denison (2006)**

**Relación de jueces**

N°	Nombres y apellidos	Especialidad	Años de experiencia
1	Luis Eduardo Allan Izquierdo	Psicólogo clínico /organizacional	30 años
2	Luis Santiago Espinoza Paul	Psicólogo clínico /organizacional	25 años
3	Javier Eduardo Herrera Gamarra	Psicólogo organizacional	30 años

*Evidencias de validez basadas en el contenido de la Escala de Cultura Organizacional de Denison por medio del coeficiente V de Aiken*

Ítem	Juez 1			Juez 2			Juez 3			M E	DE	V DE AIKEN	INTERPRETACION
	R	R	C	R	R	C	R	R	C				
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO

27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0.00	1.00	VALIDADO

### Interpretación

De acuerdo a los criterios de calificación de relevancia, coherencia y claridad, y las puntuaciones establecidas por los jueces, los ítems analizados poseen excelente validez. Esto se explica debido a que los jueces estimaron otorgarle a cada uno de los 60 ítems del instrumento de medición, la calificación más alta de las cuatro probables; con lo que la V de Aiken obtuvo un porcentaje de más de 80%, porcentaje mínimo considerado para la validación de contenido.

## FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado experto: Luis Eduardo Allan Izquierdo

Reciba mi más cordial saludo, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la cultura organizacional. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 60 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Debo mencionar que su voluntaria y sincera participación, podrá permitirme identificar posibles falencias en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### IV. Datos Generales

<b>Género:</b>	Varón	Mujer		
<b>Grado académico:</b>	Bachiller	Magister	Titulado	Doctor
<b>Años de experiencia profesional: (desde el egreso)</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	Clínica	Educativa	Social	
	Organizacional	Otro: Docente en ciencia de la empresa		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas	

### XI. Breve explicación del constructo

Denison (1989) afirma que la cultura organizacional está formada por la filosofía y las más arraigadas costumbres y tradiciones, así como, de los valores más importantes que le dan identidad a una organización determinada y la hace distinta a las demás organizaciones

La escala de cultura organizacional, con un modelo DOCS en español, comprende cuatro (04) dimensiones y doce (12) indicadores, así como alternativas de repuestas tipo Likert. (Denison y Neale, 1994).

**Dimensiones:** involucramiento medido a través de los Ítems del 1 al 15; consistencia compuesta de los Ítems del 16 al 30; adaptabilidad con los Ítems del 31 al 45; y misión con los Ítems del 46 al 60.

### XII. INSTRUMENTO A VALIDAR

#### Escala de Cultura Organizacional de Denison

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional del departamento de su empresa.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

### **CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL**

**INSTRUCCIONES DE LLENADO:** Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del

1 al 5

de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo

(3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado					

B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					

C. Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
------------------------------	---	---	---	---	---

11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
12. Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo					
13. Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					

D. Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					

E. Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
22. Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave					
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					



F. Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					

G. Orientación al cambio	1	2	3	4	5
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno					
33. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
34. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios					

H. Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					

I. Aprendizaje organizativo	1	2	3	4	5
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42. La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino					
43. Muchas ideas «se pierden por el camino»					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					
45. Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					

J. Dirección y propósitos estratégicos	1	2	3	4	5
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones					
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo					
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro					
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara					

K. Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					

L. Visión	1	2	3	4	5
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro					
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58. El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo					
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Por su colaboración, muchas gracias.

### XIII. Criterios de Calificación

#### j. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar el factor. Se determinará con una calificación que varía de 0 a 3:

NADA RELEVANTE	POCO RELEVANTE	RELEVANTE	TOTALMENTE RELEVANTE
0	1	2	3

#### k. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 3:

NADA COHERENTE	POCO COHERENTE	COHERENTE	TOTALMENTE COHERENTE
0	1	2	3

#### l. Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de 0 a 3.

NADA CLARO	POCO CLARO	CLARO	TOTALMENTE CLARO
0	1	2	3

**DIMENSION INVOLUCRAMIENTO**

Escala: Toma de decisión		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION INVOLUCRAMIENTO**

Escala: Trabajo en equipo		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	Los grupos y “NO” los individuos son los principales pilares de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entienda la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION INVOLUCRAMIENTO

Escala: Desarrollo de capacidades		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION CONSISTENCIA

Escala: Valores		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
16	Los líderes y directores practican lo que pregonan	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION CONSISTENCIA**

Escala: Acuerdos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
22	Este grupo tiene una cultura «fuerte»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION CONSISTENCIA**

Escala: Coordinación e integración		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Orientación al cambio		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
32	Respondemos bien a los cambios del entorno	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
34	Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Orientación al cliente		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	



### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Aprendizaje organizativo		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
42	La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
43	Muchas ideas «se pierden por el camino»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
45	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION MISIÓN

Escala: Dirección y propósitos estratégicos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION MISIÓN

Escala: Metas y objetivos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION MISIÓN

Escala: Visión		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
58	El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	



Mg. Luis E. Allan I.  
PSICOLOGO  
C.Ps.P 19231

## FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado experto: Luis Santiago Espinoza Paul

Reciba mi más cordial saludo, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la cultura organizacional. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 60 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Debo mencionar que su voluntaria y sincera participación, podrá permitirme identificar posibles falencias en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### V. Datos Generales

<b>Género:</b>	Varón	Mujer		
<b>Grado académico:</b>	Bachiller	Magister	Titulado	Doctor
<b>Años de experiencia profesional: (desde el egreso)</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	Clínica	Educativa	Social	
	Organizacional	Otro: Docente en ciencia de la empresa		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas	

### XIV. Breve explicación del constructo

Denison (1989) afirma que la cultura organizacional está formada por la filosofía y las más arraigadas costumbres y tradiciones, así como, de los valores más importantes que le dan identidad a una organización determinada y la hace distinta a las demás organizaciones

La escala de cultura organizacional, con un modelo DOCS en español, comprende cuatro (04) dimensiones y doce (12) indicadores, así como alternativas de repuestas tipo Likert. (Denison y Neale, 1994).

**Dimensiones:** involucramiento medido a través de los Ítems del 1 al 15; consistencia compuesta de los Ítems del 16 al 30; adaptabilidad con los Ítems del 31 al 45; y misión con los Ítems del 46 al 60.

### XV. INSTRUMENTO A VALIDAR

#### Escala de Cultura Organizacional de Denison

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional del departamento de su empresa.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

### **CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL**

**INSTRUCCIONES DE LLENADO:** Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del

1 al 5

de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo

(3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado					

B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					

C. Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
------------------------------	---	---	---	---	---

11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
12. Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo					
13. Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					

D. Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					

E. Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
22. Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave					
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					

F. Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					

G. Orientación al cambio	1	2	3	4	5
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno					
33. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
34. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios					

H. Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					

I. Aprendizaje organizativo	1	2	3	4	5
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42. La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino					
43. Muchas ideas «se pierden por el camino»					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					
45. Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					

J. Dirección y propósitos estratégicos	1	2	3	4	5
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones					
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo					
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro					
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara					

K. Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					



L. Visión	1	2	3	4	5
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro					
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58. El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo					
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Por su colaboración, muchas gracias.

## XVI. Criterios de Calificación

### m. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar el factor. Se determinará con una calificación que varía de 0 a 3:

NADA RELEVANTE	POCO RELEVANTE	RELEVANTE	TOTALMENTE RELEVANTE
0	1	2	3

### n. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 3:

NADA COHERENTE	POCO COHERENTE	COHERENTE	TOTALMENTE COHERENTE
0	1	2	3

### o. Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de 0 a 3.

NADA CLARO	POCO CLARO	CLARO	TOTALMENTE CLARO
0	1	2	3

**DIMENSION INVOLUCRAMIENTO**

Escala: Toma de decisión		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION INVOLUCRAMIENTO**

Escala: Trabajo en equipo		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	Los grupos y “NO” los individuos son los principales pilares de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION INVOLUCRAMIENTO

Escala: Desarrollo de capacidades		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION CONSISTENCIA

Escala: Valores		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
16	Los líderes y directores practican lo que pregonan	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION CONSISTENCIA**

Escala: Acuerdos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
22	Este grupo tiene una cultura «fuerte»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION CONSISTENCIA**

Escala: Coordinación e integración		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Orientación al cambio		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
32	Respondemos bien a los cambios del entorno	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
34	Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Orientación al cliente		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Aprendizaje organizativo		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
42	La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
43	Muchas ideas «se pierden por el camino»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
45	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION MISIÓN

Escala: Dirección y propósitos estratégicos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION MISIÓN**

Escala: Metas y objetivos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION MISIÓN**

Escala: Visión		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
58	El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	



A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, cursive letters that appear to be 'LSE Paul'.

**Luis Santiago Espinoza Paul**

## FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado experto: Javier Eduardo Herrera Gamarra

Reciba mi más cordial saludo, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la cultura organizacional. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 60 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Debo mencionar que su voluntaria y sincera participación, podrá permitirme identificar posibles falencias en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

### VI. Datos Generales

<b>Género:</b>	Varón	Mujer	
<b>Grado académico:</b>	Bachiller	Magister	Titulado Doctor
<b>Años de experiencia profesional: (desde el egreso)</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	Clínica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro: Docente en ciencia de la empresa	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas

### XVII. Breve explicación del constructo

Denison (1989) afirma que la cultura organizacional está formada por la filosofía y las más arraigadas costumbres y tradiciones, así como, de los valores más importantes que le dan identidad a una organización determinada y la hace distinta a las demás organizaciones

La escala de cultura organizacional, con un modelo DOCS en español, comprende cuatro (04) dimensiones y doce (12) indicadores, así como alternativas de repuestas tipo Likert. (Denison y Neale, 1994).

**Dimensiones:** involucramiento medido a través de los Ítems del 1 al 15; consistencia compuesta de los Ítems del 16 al 30; adaptabilidad con los Ítems del 31 al 45; y misión con los Ítems del 46 al 60.

### XVIII. INSTRUMENTO A VALIDAR

#### Escala de Cultura Organizacional de Denison

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional del departamento de su empresa.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad.

### **CUESTIONARIO CULTURA ORGANIZACIONAL**

**INSTRUCCIONES DE LLENADO:** Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del

1 al 5

de acuerdo a los siguientes valores: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo

(3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado					

B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección					
9. Los grupos y "NO" los individuos son los principales pilares de esta organización					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					

C. Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
------------------------------	---	---	---	---	---

11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
12. Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo					
13. Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo					

D. Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto					

E. Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
22. Este grupo tiene una cultura «fuerte»					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave					
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas					

F. Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					

G. Orientación al cambio	1	2	3	4	5
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
32. Respondemos bien a los cambios del entorno					
33. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
34. Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios					

H. Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes					

I. Aprendizaje organizativo	1	2	3	4	5
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
42. La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino					
43. Muchas ideas «se pierden por el camino»					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					
45. Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»					

J. Dirección y propósitos estratégicos	1	2	3	4	5
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones					
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo					
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro					
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara					

K. Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					

L. Visión	1	2	3	4	5
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro					
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
58. El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo					
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

Por su colaboración, muchas gracias.

## XIX. Criterios de Calificación

### p. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar el factor. Se determinará con una calificación que varía de 0 a 3:

NADA RELEVANTE	POCO RELEVANTE	RELEVANTE	TOTALMENTE RELEVANTE
0	1	2	3

### q. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varía de 0 a 3:

NADA COHERENTE	POCO COHERENTE	COHERENTE	TOTALMENTE COHERENTE
0	1	2	3

### r. Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de 0 a 3.

NADA CLARO	POCO CLARO	CLARO	TOTALMENTE CLARO
0	1	2	3



**DIMENSION INVOLUCRAMIENTO**

Escala: Toma de decisión		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
Nº	Ítems													
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION INVOLUCRAMIENTO**

Escala: Trabajo en equipo		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
Nº	Ítems													
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
9	Los grupos y “NO” los individuos son los principales pilares de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION INVOLUCRAMIENTO

Escala: Desarrollo de capacidades		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	Se les proporciona capacitación a los futuros líderes del grupo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
13	Esta empresa invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION CONSISTENCIA

Escala: Valores		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
16	Los líderes y directores practican lo que pregonan	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION CONSISTENCIA**

Escala: Acuerdos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
22	Este grupo tiene una cultura «fuerte»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION CONSISTENCIA**

Escala: Coordinación e integración		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Orientación al cambio		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
32	Respondemos bien a los cambios del entorno	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
34	Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Orientación al cliente		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION ADAPTABILIDAD

Escala: Aprendizaje organizativo		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
42	La innovación es algo que fomenta la empresa 43. Muchas ideas «se pierden por el camino	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
43	Muchas ideas «se pierden por el camino»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
45	Nos aseguramos que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda»	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

### DIMENSION MISIÓN

Escala: Dirección y propósitos estratégicos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION MISIÓN**

Escala: Metas y objetivos		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

**DIMENSION MISIÓN**

Escala: Visión		Relevancia				Coherencia				Claridad				Sugerencias
N°	Ítems													
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
58	El cumplimiento de metas a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	



---

Javier Eduardo Herrera Gamarra





**PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE ESCALA DE UTRECHT DE  
ENGAGEMENT EN EL TRABAJO**

E1	,765**
	<b>0.000</b>
	50
E2	,776**
	<b>0.000</b>
	50
E3	,771**
	<b>0.000</b>
	50
E4	,838**
	<b>0.000</b>
	50
E5	,804**
	<b>0.000</b>
	50
E6	,700**
	<b>0.000</b>
	50
E7	,817**
	<b>0.000</b>
	50
E8	,796**
	<b>0.000</b>
	50
E9	,850**
	<b>0.000</b>
	50
E10	,842**
	<b>0.000</b>
	50
E11	,821**
	<b>0.000</b>
	50
E12	,565**
	<b>0.000</b>
	50
E13	,639**
	<b>0.000</b>
	50
E14	,728**
	<b>0.000</b>
	50
E15	,855**
	<b>0.000</b>
	50

**DIMENSION 1 VIGOR**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.862	6

**TOTAL DE ITEMS**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.944	17

**DIMENSION 2 DEDICACION**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.877	5

**DIMENSION 3 ABSORCION**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.840	6

PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL

C1	,732**
	<b>0.000</b>
	50
C2	,683**
	<b>0.000</b>
	50
C3	,722**
	<b>0.000</b>
	50
C4	,714**
	<b>0.000</b>
	50
C5	,786**
	<b>0.000</b>
	50
C6	,873**
	<b>0.000</b>
	50
C7	,789**
	<b>0.000</b>
	50

DIMENSION 1 TOMA DE DECISION

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.903	5

DIMENSION 2 TRABAJO EN EQUIPO

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.904	5

DIMENSION 3 DESARROLLO DE CAPACIDADES

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.860	5

DIMENSION 4 VALORES

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.837	5

DIMENSION 7 ORIENTACION AL CAMBIO

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.849	5

DIMENSION 8 ORIENTACION AL CLIENTE

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.815	5

DIMENSION 9 APRENDISAJE ORGANIZATIVO

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.761	5

DIMENSION 10 DIRECCION Y PROPOSITOS ESTRATEGICO

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.826	5

C8	,665**
	<b>0.000</b>
	50
C9	,747**
	<b>0.000</b>
	50
C10	,821**
	<b>0.000</b>
	50
C11	,730**
	<b>0.000</b>
	50
C12	,691**
	<b>0.000</b>
	50
C13	,785**
	0.000
	50
C14	,811**
	0.000
	50
C15	,516**
	0.000
	50
C16	,736**
	0.000
	50

**DIMENSION 5  
ACUERDOS**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.828	5

**DIMENSION 6 COORDINACION E INTEGRACION**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.893	5

**TOTAL DE  
ITEMS**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.984	60

**DIMENSION 11 METAS Y  
OBJETIVOS**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.925	5

**DIMENSION 12 VISION**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.884	5

C17	,866**
	0.000
	50
C18	,784**
	0.000
	50
C19	,578**
	0.000
	50
C20	,680**
	0.000
	50
C21	,709**
	0.000
	50
C22	,748**
	0.000
	50
C23	,712**
	0.000
	50
C24	,550**
	0.000
	50
C25	,818**
	0.000
	50
C26	,843**
	0.000
	50
C27	,796**

	0.000
	50
C28	,744**
	0.000
	50
C29	,751**
	0.000
	50
C30	,790**
	0.000
	50
C31	,708**
	0.000
	50
C32	,745**
	0.000
	50
C33	,716**
	0.000
	50
C34	,569**
	0.000
	50
C35	,739**
	0.000
	50
C36	,747**
	0.000
	50
C37	,675**
	0.000

	50
C38	,768**
	0.000
	50
C39	,475**
	0.000
	50
C40	,752**
	0.000
	50
C41	,785**
	0.000
	50
C42	,655**
	0.000
	50
C43	,365**
	0.009
	50
C44	,793**
	0.000
	50
C45	,676**
	0.000
	50
C46	,817**
	0.000
	50
C47	,705**
	0.000
	50

C48	,795**
	0.000
	50
C49	,819**
	0.000
	50
C50	,444**
	0.001
	50
C51	,755**
	0.000
	50
C52	,786**
	0.000
	50
C53	,824**
	0.000
	50
C54	,906**
	0.000
	50
C55	,828**
	0.000
	50
C56	,788**
	0.000
	50
C57	,751**
	0.000
	50
C58	,597**

	0.000
	50
C59	,789**
	0.000
	50
C60	,783**
	0.000
	50





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CHAUCA CALVO MAX HAMILTON, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD de la escuela profesional de PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "

Engagement y cultura organizacional en colaboradores de un call center del distrito de Bellavista, Callao 2022

", cuyo autor es QUINTANA OTINIANO SOCORRO DEL PILAR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 19 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CHAUCA CALVO MAX HAMILTON <b>DNI:</b> 08035455 <b>ORCID:</b> 0000-0003-0909-5424	Firmado electrónicamente por: MCHAUCAC el 19- 01-2023 11:43:30

Código documento Trilce: TRI - 0524010