



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“Cultura Organizacional y su relación con el Engagement Laboral en los  
Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia,  
Huaraz-2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES:**

CHERO ALBORNOZ LESLY VANNESA

CORDOVA CHAVEZ LESLIE VIVIANA

**ASESOR:**

Dr. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CÉSAR

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN DE ORGANIZACIONES**

**HUARAZ – PERÚ**

**2018**

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **CHERO ALBORNOZ LESLY VANNESA** y **CORDOVA CHAVEZ LESLIE VIVIANA** cuyo título es: **"CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ-2018"**.

Reunido en la fecha, escucho la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiantes, otorgándole el calificativo de: 14.....(numero) CATORCE.....(letras).

HUARAZ: 06.....del 12.....del 2018



.....  
**DR. BUSTAMANTE CABELLO JULIO CESAR**  
PRESIDENTE



.....  
**DRA. MOORE TORRES ROSA KAROL**  
SECRETARIO



.....  
**DRA. PEÑA ROMERO JAELA**  
VOCAL

<b>Acta de aprobación de tesis</b>			Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
Elaboró	Investigación	Revisó			

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres

Por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en toda nuestra educación, tanto académico, como de la vida, por su incondicional apoyo que se mantuvo a través del tiempo.

A nuestros hermanos

Por estar siempre presentes acompañándonos y por el apoyo moral que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A nuestras familias

Porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de nosotras mejores personas y de una u otra manera nos acompañan en nuestros sueños y metas.

A nuestros amigos

Por la ayuda desinteresada brindada en cada obstáculo, gracias a sus ejemplos hoy hemos llegado a cumplir una de nuestras metas.

Y a todas las personas

Que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Las autoras.

## AGRADECIMIENTO

A Dios

Por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A nuestros padres

Alfredo y Teresa; y, Esteban y María, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

A la universidad

César Vallejo por darnos la oportunidad de estudiar y ser unas profesionales.

A nuestros asesores

Julio Bustamante y Karol Moore, por el esfuerzo y dedicación quien, con sus conocimientos, sus experiencias, su paciencia y su motivación han logrado en nosotras terminar nuestros estudios con éxito.

Las autoras

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Lesly Vannesa Chero Albornoz, con DNI N° 70460520 y Leslie Viviana Cordova Chavez, con DNI 71285555 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaramos bajo juramento que toda la documentación que acompaña es veraz y auténtica.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Huaraz, Diciembre del 2018



Lesly Vannesa Chero Albornoz

DNI: 70460520



Leslie Viviana Cordova Chavez

DNI: 71285555

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Es grato dirigirnos al miembro del jurado y presentar nuestra tesis titulada “Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia correspondiente al año 2018”, con el fin de determinar la relación que existe entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral, esto en la ciudad de Huaraz perteneciente al año 2018, cumpliendo el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando de este modo cumplir con los requisitos de la aprobación.

Las autoras

## ÍNDICE

Acta de Aprobación de Tesis .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Presentación.....	7
Índice.....	8
Resumen .....	9
Abstract .....	10
I. Introducción.....	12
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Trabajos Previos .....	15
1.3. Teorías Relacionadas Al Tema.....	11
1.4. Formulación Del Problema.....	27
1.5. Justificación Del Estudio .....	28
1.6. Hipótesis.....	28
1.7. Objetivos .....	29
II. Método.....	31
2.1. Diseño De Investigación.....	31
2.2. Variables, Operacionalización.....	32
2.3. Población Y Muestra .....	33
2.4. Técnicas E Instrumentos De Recolección De Datos, Validez Y Confiabilidad .....	34
2.5. Métodos De Análisis De Datos.....	38
2.6. Aspectos Éticos .....	38
III. Resultados .....	40
IV. Discusión .....	50
VI. Recomendaciones .....	58
VII.Referencias .....	60
Anexos.....	65

## RESÚMEN

La presente investigación que lleva por título “Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia correspondiente al año 2018”. El tipo de metodología que se aplicó fue correlacional, no experimental; contando con una población de 217 tomando como muestra a 120 colaboradores a los que se aplicó la encuesta de Denison para Cultura Organizacional y de la UWES para el Engagement Laboral lo cual el nivel que predominó fue el nivel promedio con un 30.8%. Se realizó la prueba Chi Cuadrado teniendo el resultado del 3,717<sup>a</sup> siendo un valor significativo y aceptable.

**Palabras claves:** Cultura Organizacional, Engagement Laboral, Municipalidad.



## **ABSTRACT**

The present investigation that takes by title "Organizational Culture and Labor Commitment in the collaborators of the District Municipality of Independence corresponding to the year 2018". The type of methodology applied was correlational, not experimental; with a population of 217 taking as a sample 120 employees who were applied to the Denison survey for Organizational Culture and the UWES for Labor Commitment, the level that predominated was the average level with 30.8%. The test was performed. Chi square with the result of 3,717a being a significant and acceptable value.

Keywords: Organizational Culture, Labor Commitment, Municipality.

# I INTRODUCCIÓN

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En la actualidad se busca que en las entidades públicas existan valores, liderazgo y compromiso por parte de los colaboradores. Actualmente algunas municipalidades a nivel internacional son consideradas instituciones ineficientes en el trabajo que realizan; ya sea por una comunicación deficiente entre jefe y empleador y viceversa, además del desconocimiento de la misión, visión y los objetivos con que las instituciones cuentan, en consecuencia, esto conlleva a que se preste un pésimo servicio al usuario. En Argentina los profesionales que laboran en el ámbito local conocen de su profesión, pero no tienen conocimiento sobre gestión organizacional lo que les impide a que logren sus objetivos y por consiguiente a desarrollar adecuadamente sus funciones (Mego, 2011).

Por otra parte, en la Municipalidad de Malacatancito (Guatemala), los trabajadores en su día a día afrontan diversas situaciones que deben de solucionar, entre ellas se encuentra tener un ambiente laboral adecuado que esto conllevará a la mejora de la institución, de los colaboradores y la población (Villatoro, 2010). Al no tener una Cultura Organizacional se tiene como consecuencia el incumplimiento de labores, insatisfacción laboral y un ambiente hostil donde se produzca la desmotivación, escasa creatividad, apatía, desequilibrio emocional, la pérdida de los valores, la falta de compromiso y fidelidad hacia la organización. El Engagement es un factor que implica un crecimiento en sus ganancias para la empresa teniendo dos factores importantes, por una parte, gana la compañía porque sus colaboradores se comprometen de una manera más activa con sus objetivos; por otro lado, las personas ganan un ambiente de trabajo adecuado generando bienestar mientras se está laborando.

Hoy en día los colaboradores se sienten obligados por su empleador a cambiar sus expectativas en especial los de la nueva generación, quienes están innovando nuevas maneras de trabajar; es por ello que las empresas no le dan el interés necesario para que desarrollen sus habilidades propias. En este nuevo universo laboral, las empresas deben de promover ideas innovadoras de como dirigir a sus colaboradores; según el estudio realizado el 87% de los jefes del área del Talento Humano y Negocio a nivel del mundo cree que la

falta de Engagement de los trabajadores es el problema principal que enfrentan las organizaciones, el 60% de los encuestados mencionaron que no disponen de un programa apropiado para la medición y mejora del compromiso laboral, el 12% afirman que si se ha establecido programas para fortalecer la cultura corporativa y tan solo el 7% se atribuyó un nivel de excelencia por promover y mejorar su compromiso laboral y retener a sus colaboradores señaló Alejandra D´Agostino (Diario Gestión, 2015).

En la Municipalidad Provincial de Otuzco las labores que se desarrollan no son las correctas porque el clima que se percibe en la Institución es desfavorecedor y la principal causa es el deficiente liderazgo que existe, esto conlleva que exista una insatisfacción por parte de los colaboradores a lo cual afecta directamente a la Municipalidad (Paredes, 2015).

En el Perú también se observa que el principal problema de las organizaciones es no brindarle la debida importancia a la cultura organizacional y Engagement. Además, existe deficiencia por parte del personal incapaz que laboran en las diferentes áreas, esto se da por la falta de capacitación, bajo salario, el ausentismo de los colaboradores en sus horas de trabajo y esto conlleva a un inadecuado servicio en efecto las municipalidades deben fomentar incentivos, charlas de motivación y promover acciones que mantengan al colaborador comprometido con su trabajo, además se debe de incentivar una buena comunicación, trabajo en equipo y liderazgo para que mejore el ambiente laboral. Actualmente las municipalidades tienen debilidades como la falta de colaboración, coordinación entre ellos, falta de comunicación entre las áreas, esto conlleva al incumplimiento de tareas. A nivel regional las municipalidades están presentando diversos problemas entre ellas encontramos la corrupción, ineficiente gestión, inadecuada atención a los usuarios, además se percibe desacuerdos entre alcaldes y regidores sin tener en cuenta los roles que les toca desempeñar como autoridades. Esto da lugar a que cada área de la Institución Pública realice sus propias actividades según sus experiencias y conocimientos que poseen, así mismo hacen que los encargados de cada área no se reúnan con sus colaboradores produciendo que no trabajen en equipo, sin motivación y esto conlleva a tener un bajo desempeño laboral.

Es evidente que no se pueden realizar cambios en las municipalidades de un día para otro, pero si la situación continua se producirá problemas entre compañeros de trabajo, existirá bajo rendimiento laboral y un malestar social. Como ya antes se mencionó uno de los

problemas que afectan a las municipalidades es el trabajo en equipo, porque cuando un colaborador trabaja conjuntamente con sus compañeros reduce el nivel de estrés y aumenta la productividad, pero cuando los trabajadores deciden irse por su cuenta y el trabajo en equipo no se presenta es donde comienza a generarse los conflictos.

Otro de los problemas recurrentes es la falta de comunicación en cada área de las municipalidades, ya que existe una pésima comunicación entre jefes y trabajadores, Esto conlleva a que se pueda malinterpretar la información, y esto genera conflictos entre todo el personal. Se evidencia la existencia de compañeros problemáticos que en ocasiones generan conflictos que se puedan presentar dentro del trabajo y estos aparecen sin ninguna intención, además esto conlleva a un mal ambiente y crean problemas donde existe un clima organizacional adecuado.

Por otra parte, se nota la existencia de jefes autoritarios donde por su mala gestión y su personalidad hacen el trabajo difícil, esto hace que a la hora de buscar solucionar un conflicto en vez de mejorarlo esto empeore, este tipo de jefes suelen ser arrogantes y tener una inadecuada comunicación con sus colaboradores.

La Municipalidad Distrital de Independencia es una Entidad Pública al servicio de la comunidad, en la cual observamos problemas en el personal que labora en dicha Entidad ya que no se encuentran debidamente preparados para el cargo a desempeñar y lamentablemente no se le da la debida importancia para mejorar la Gestión ,por parte del área de Recursos humanos, asimismo la falta de capacitación, incentivos, acuerdos, trabajo en equipo, falta energía y compromiso por parte de la Institución etc. para poder lograr las metas establecidas y cumplir con las funciones encomendadas por las Gerencias. La cultura organizacional se refiere a los conocimientos de los colaboradores con relación al trabajo, al ambiente físico, en que se desenvuelven las actividades laborales, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno que afectan dicho trabajo al mismo tiempo al tener un cargo de mayor jerarquía eleva su status y adquiere el conocimiento que nunca ha tenido, ya que en la mayoría de los cargos son otorgados por familiaridad, amistad, devolución de favores entre otros. No todos los trabajadores de la entidad tienen las mismas habilidades en el manejo de la tecnología para desarrollar mejor la labor encomendada y mucho menos tienen una actitud positiva para lograr un buen desarrollo emocional,

enriquecer y explotar mucho mejor sus conocimientos. Existiendo personal con tiempo de servicio más de cinco años que se han mantenido en sus puestos de trabajo por la habilidad en sus funciones que realizan y no comparten sus experiencias con los nuevos trabajadores. Podremos mencionar que, en la Municipalidad distrital de Independencia, no existe la motivación económica, capacitación del personal existe diferencias entre el personal técnico, profesional y los Gerentes de las diferentes áreas.

Los gobiernos provinciales y distritales son órganos que promueven el desarrollo local con personalidad jurídica de derecho público y capacidad para adquirir obligaciones (Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades). Del mismo modo las Municipalidades son instancias Descentralizadas que poseen autonomía Municipal, consiste en la capacidad de decidir y ordenar, dentro de sus funciones y competencias exclusivas que no pueden ser ejercidas por ninguna otra institución. INEI

La estructura orgánica del gobierno local se encuentra conformada por el Concejo Municipal, que asume un rol normativo y fiscalizador, y la Alcaldía como órgano ejecutivo, según las funciones y atribuciones que les señala la Ley. El Concejo Municipal está compuesto por el Alcalde, como representante legal de la municipalidad y su máxima autoridad administrativa, y el número de regidores que establezca el Jurado Nacional de Elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales.

## **1.2. Trabajos previos**

Córdoba (2015) en su tesis titulada “Niveles de Engagement en los Colaboradores de una Industria de detergentes ubicada en Escuintla” Escuintla - Guatemala, tesis presentada para optar el título de licenciada en psicología Industrial; aplicando el diseño descriptivo, con una muestra de 69 colaboradores , utilizando el cuestionario UWES; llegó a la conclusión que “Los empleados de la industria de detergentes tienen un alto nivel de engagement , esto con lleva a ser trabajadores comprometidos, en otras palabras son personas entusiastas hacia la labor que realizan, así mismo de una total absorción y concentración en sus labores; el nivel Vigor en los trabajadores de las distintas áreas de la Industria poseen un nivel alto, esto sucede por tener voluntad, dedicación y esfuerzo en las labores que realizan a pesar de las dificultades que se les presentan; en cuanto al nivel Dedicación se identificaron que los trabajadores se hallan con un elevado nivel es por lo que se involucran con sus actividades que realizan en su organización; además también se logró identificar que el factor

Absorción se localiza en un nivel Alto por lo que los trabajadores de la industria se caracteriza por la concentración en su ámbito de trabajo; ”

Huamán (2016) en su tesis titulada “Cultura Organizacional y Motivación Laboral de la Municipalidad Distrital de Morales” Morales - Perú, tesis presentada para optar el título de licenciado en administración, utilizó el diseño no experimental, de carácter transversal y tipo correlacional, con una muestra de 100 trabajadores, aplicando la técnica de la encuesta y utilizando el instrumento de la escala de Motivación Laboral y la escala de Cultura Organizacional; concluyeron que “Respecto a su objetivo general la Cultura Organizacional tiene una relación significativa ( $p\_value=0.05$ ) con respecto a la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales en el año 2016; correspondiente a su primer objetivo específico se halló que la Implicación tiene una relación significativa ( $p\_value=0.05$ ) con la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016; con respecto al segundo objetivo específico se halló que la Consistencia tiene una relación significativa ( $p\_value=0.05$ ) con la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016; así mismo en su tercer objetivo específico se halló que la Adaptabilidad si se relaciona significativamente ( $p\_value=0.05$ ) con la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016; por ultimo con el cuarto objetivo específico se halló que la Misión si tiene una relación significativa ( $p\_value=0.05$ ) con la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016.

Luna & Mio (2017) en su tesis titulada “Cultura Organizacional y Engagement en Colaboradores de una Empresa Agroindustrial de Lambayeque” Pimentel - Perú, tesis presentada para optar el título profesional de licenciada en psicología, utilizó el diseño de nivel correlacional de tipo no experimental, causal - unidireccional, con una muestra de 154 colaboradores, aplicando la ficha técnica para la Cultura Organizacional y el cuestionario UWES para el Engagement Laboral; concluyeron que “La Cultura organizacional y el Engagement tienen un vínculo relevante por sus dimensiones y factores de las dos variables, demostrando que su prácticas usuales, sus ideales y creencias que comparten, influyen en el bienestar y tranquilidad de los colaboradores de la institución”.

### **1.3. Teorías Relacionadas al Tema**

#### **1.3.1. Cultura Organizacional**

La Cultura Organizacional es un tema fundamental para los colaboradores de una empresa ya que este genera motivación, satisfacción ayuda a mejorar la productividad de la organización. Es por ello que las organizaciones deben de promover programas de desarrollo personal para sus colaboradores en donde ellos puedan mejorar sus habilidades, fortalecer sus valores y compromiso. Además, es importantes crear y mantener la cultura organizacional ya que este nos ayuda a detectar los diferentes problemas que se puedan suscitar en los trabajadores.

La Cultura Organizacional es un conjunto de valores, convicciones, posibilidades, normativas y valores que se practican en las empresas. Además, la cultura organizacional es un conjunto de experiencias relevantes tanto en lo interno y externo que han superado los colaboradores de la organización (Schein ,1988).

Por otra parte, la Cultura Organizacional es la conformación de comportamientos aprendidos y transferidos por los miembros de la organización como se mencionó anteriormente detrás de los comportamientos se encuentra la motivación la cual es el impulso de las personas para que se conduzcan de una manera adecuada. Por lo tanto, para las organizaciones es importante, conocer el nivel de motivación que tienen sus colaboradores en sus acciones. Esta motivación se relacionará directamente con la cultura que se ha permitido desarrollar. (Delgado, 1990).

La Cultura Organizacional cumple diferentes funciones en la empresa como de definir las actitudes entre trabajadores, permite establecer el sentido de identificación en los colaboradores de la institución, permite fomentar el compromiso personal como algo importante asimismo ayuda a disminuir el egoísmo entre los colaboradores además esto nos permite incrementar la interrelación social además la cultura organizacional nos ayuda a tener junta a la empresa al crear normas favorables que deben realizar los colaboradores (Stephan ,1991).

Además, se considera que la cultura organizacional permite a las personas analizar y comprender la interrelación de los colaboradores y de la empresa por otro lado le otorga a la organización a crear un clima de cooperación (Guiot, 1992).



Las personas asumen con rapidez su cultura asimismo esta les brinda confianza y lugar en cualquier ambiente donde se encuentren además las personas se identifican con sus valores, creencias, políticas y normas (Keith, 1993).

La Cultura Organizacional se define como una forma de vida, además es considerado como un conjunto de valores creencias, expectativas y es la forma de interacción y relacionarse entre colaboradores de una organización (Chiavenato 2007).

La cultura organizacional se define como un sistema de significados compartidos por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (Robbins, 2009).

La cultura organizacional no es tangible solo se puede observar sus causas y consecuencias. Por tal motivo es considerado como un iceberg porque en la parte superior que está por encima del nivel de agua se encuentran los aspectos visibles y superficiales de cada empresa el cual representa su cultura por ejemplo en los elementos físicos encontramos el tipo de edificio, colores, espacios, ubicación de las oficinas y escritorios, los métodos y procedimientos de su labor, tecnología, títulos y descripciones de los puestos y políticas. En la parte sumergida se encuentran los aspectos invisibles de la organización el cual son difíciles, de observar o percibir en esta parte se encuentran los estados psicológicos y sociológicos de la cultura (Chiavenato 2009).

La cultura organizacional es reflejada mediante un conjunto de individuos que trabajan incorporados en equipo donde sus creencias, valores y principios, constituyen la percepción para evaluar y apreciar su desempeño; a través de ello (Nosnik, 2005)

En síntesis, la cultura organizacional se define como una percepción compartida por los colaboradores de una organización sobre los valores, creencias, principios y normas que influyen en la vida.

La teoría de Cultura Organizacional parte básicamente de dos escuelas que son los “adaptacionistas” o también conocido como “comportamientos observables” y la escuela de “los idealistas” también llamado como “sistemas de ideas”.

La escuela de los adaptacionistas define a la cultura como un patrón de conductas que se transmiten a los órganos de una comunidad o empresa para que puedan combatir con su ambiente social, por otra parte, la escuela idealista menciona que la cultura organizacional se enfoca más en la mente del individuo en forma de ideas, valores y creencias que se dan en la organización.

Schein (1984) crea un modelo formado de estas dos escuelas y los establece en tres niveles:

- a) En el primer nivel se define como lo observable que son la tecnología, arte, comportamientos que se ven y escuchan en los colaboradores de una organización.
- b) En este segundo nivel los individuos explican y sintetizan lo que hacen y dicen en su comunidad.
- c) Por último en el Tercer nivel encontramos las ideas y supuestos del sujeto que justifica sus conductas.

Además, Schein indica que la Cultura Organizacional se refiere a un conjunto de supuestos principales que se desarrollan en un grupo específico que han aprendido a solucionar sus problemas de adaptación externa e integración interna y que han sido adecuadamente considerados válidos y en consecuencia de ello pueden ser enseñado a todos los colaboradores a percibir, pensar y sentir. Asimismo, la definición de Schein contiene diferentes elementos significativos en primero lugar la cultura se refiere a la creación de grupos específicos que señalan un proceso a nivel grupal y no individual en la organización y el segundo se define como los supuestos que surgen de como los colaboradores solucionan sus conflictos.

Además, los nuevos mecanismos que utilizo Schein para fortalecer el transcurso de cultura son: los diversos criterios que se utilizan para selección y promoción; los sistemas de recompensas; cooperación en equipos; ritos organizacionales relativos al “status” del individuo; tecnología y estructura para poder obtener la solución adecuada a los problemas mediante este proceso el supuesto entonces se cambia en la forma estándar de hacer las cosas para esa situación en partícula.

La Cultura Organizacional se transmite a los colaboradores a través de historias, rituales, símbolos y lenguaje. Estos elementos permiten a los colaboradores a conocer y aprender que los valores y comportamientos son importantes.

El modelo de cultura permite enfocarse en lo clásico de Schein el cual divide a la cultura en tres niveles creencias y supuestos básicos de la organización referido a sus clientes, mercado y proposición básica de cada valor de la empresa integrando básicamente la teoría y los niveles tangibles e intangibles de la cultura (Schein, 1988).

Las indagaciones en los últimos años han confirmado que la Cultura Organizacional influye en el desempeño de las empresas mediante el sentido de dirección y misión asimismo un

alto nivel de flexibilidad y adaptabilidad y el estímulo de compromiso e involucramiento con los colaboradores además estas cuatro características que explican la diferencia entre una cultura adecuado y de bajo desempeño.

### **1.3.1.1. El Modelo Denison de Cultura Organizacional**

El Modelo de Daniel Denison está basada en el desempeño de los colaboradores en una organización. En otras palabras, este modelo se basó en los resultados generados por su encuesta sobre cultura organizacional a los encargados de la alta gerencia para conocer sus principales fortalezas asimismo permite identificar sus debilidades. Además, este modelo es una herramienta útil y comprensión para las personas de la alta gerencia ya que le permite tomar decisiones empresariales adecuadas.

El Modelo de Denison se encarga principalmente de reunir la información necesaria si los colaboradores de la alta gerencia tienen conocimiento sobre cultura organizacional y si lo aplican en su vida diaria. Luego este modelo se encarga de describir los resultados obtenidos y los problemas principales tanto en lo interno y externo de una organización.

Daniel Denison se basó principalmente en las creencias y supuestos que se encuentran en el núcleo de una cultura corporativa y se encarga de expresarlo mediante cuatro rasgos culturales que son: Adaptabilidad, Misión, Coherencia y Participación además cada uno de estos se desglosan en 3 indicadores cada uno de esos índices además se mide a través de 5 ítems en el cuestionario (Barreto y Bonilla, 2011).

### **1.3.1.2. Características culturales de las organizaciones según Denison**

Denison (1996) identificó cuatro factores o características con sus respectivos factores de medición: la participación (involucramiento), la coherencia (consistencia), la adaptabilidad y la misión (Figura 1).

**Figura 1. Características culturales en función de los factores de medición**

<b>Características Culturales</b>	<b>Factores de medición</b>
Participación (Involucramiento)	Empoderamiento Orientación al trabajo en equipo Desarrollo de capacidades

Coherencia (consistencia)	Coordinación e integración Acuerdos Valores fundamentales
Adaptabilidad	Creando el camino Enfoque en el cliente Aprendizaje organizacional
Misión	Propósito de la dirección estratégica Metas y objetivos Visión

**a) Participación (Involucramiento):** Se define como las organizaciones dan importancia a sus colaboradores, además que les permite organizarse en equipo permitiendo desarrollar capacidades en los diferentes niveles de una empresa esto permite a que los colaboradores se sientan comprometidos con su trabajo y que sientan que son una parte fundamental de la empresa además permiten a sus colaboradores de cualquier sea su nivel a que puedan tomar decisiones para que no afecte su trabajo.

**Empowerment (Empoderamiento):** Se define como el nivel de autoridad, iniciativa para orientar su propio trabajo además tiene el compromiso de generar un sentimiento de compromiso y responsabilidad hacia la compañía.

**Trabajo en equipo:** Se define como uno de los valores principales de una organización que permite a los colaboradores a sentirse responsables de haber logrado algo importante en su centro de labor, y que depende de los esfuerzos que se realizan para alcanzar sus objetivos teniendo una comunicación fluida, confianza y de apoyo mutuo entre trabajadores. Es importante que el colaborador pueda brindar soluciones a los diferentes problemas y estos sea un logro de todos los miembros de la organización, por lo que todos los departamentos, áreas que conforman la empresa deben trabajar de manera coordinada.

**Desarrollo de capacidades:** Se refiere a que las organizaciones se enfocan más en el desarrollo de aptitudes, conocimientos, competencia y talento en los colaboradores con el objetivo de mantener su capacidad y tener oportunidad en la organización.

Se refiere a que las organizaciones invierten de forma continua en el desarrollo de habilidades y competencias de sus colaboradores con el objetivo de conservar su competitividad y fructificar las oportunidades de la organización.

- b) Coherencia (Consistencia):** Las organizaciones son efectivas cuando están bien integradas, coordinadas y permite a jefes y colaboradores a llegar acuerdos de manera adecuadamente. Las empresas con estos rasgos poseen una cultura adecuada que incide directamente en las acciones de los colaboradores.

**Valores centrales:** Los valores centrales son los pilares más importantes porque se refiere principalmente a las normas, comportamientos que permite a los colaboradores a tomar decisiones de acuerdo a los valores centrales de cada organización.

**Acuerdo:** Los acuerdos se definen a como los colaboradores actúan frente a un problema con las distintas perspectivas que tiene y si son idóneos de dialogar y alcanzar a un consenso sobre la mejor opción en temas esenciales.

**Coordinación e integración:** Se define como la interrelación entre los colaboradores que forman parte de una organización permitiéndole impacta en el resultado de otros, y si la labor del otro impacta en el suyo y con esto nos permite conocer si el cliente-proveedor o empleado y empleador están apropiadamente integrada y ordenada para cumplir con las metas en la distintas áreas y unidades de la organización.

- c) Adaptabilidad:** La adaptabilidad es el nivel de capacidad que tienen los individuos de poder conocer, interpretar las señales del entorno externo y que esto le permite cambios en el entorno interno que tiene como consecuencia incrementa las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la organización. Las empresas fuertes en adaptabilidad generalmente perciben aumento en sus ventas y participación en el mercado.

**Creación de cambio:** Se refiere a que las empresas deben estar accesibles a cambiar conductas y procedimientos, para mejorar las exigencias de los clientes, competidores, etc. Esto conlleva a que las empresas puedan ajustar nuevas metodologías de labores, pero, sobre todo, descubrir los cambios como una posibilidad de formar nuevos aprendizajes.

**Enfoque en el cliente:** se refiere al grado de comprensión y satisfacción de las necesidades de los clientes y brindar soluciones a ellas con el fin de aumentar sus expectativas y fomentar una relación a largo plazo.

**Aprendizaje Organizacional:** Se define como el proceso continuo y dinámico en donde las organizaciones se encargan de recibir interpretar y transformar señales en oportunidades que permite la innovación y crecimiento de cada colaborador.

**d) Misión:** La Misión es considerado como uno de los rasgos culturales más significativos, pues la organización que tenga bien definido su razón de ser y a dónde quiere llegar esto ofrecerá claridad a los trabajadores respecto a las acciones que deben de tener para contribuir al logro de la misión.

**Dirección y propósitos estratégicos:** Está vinculado con las estrategias que se deben proyectar para lograr la misión y visión de la organización en dónde representamos de forma clara las estrategias, propósito de la empresa y muestran el modo en como los colaboradores pueden contribuir al crecimiento de la organización.

**Metas y objetivos:** Se refiere a los objetivos de cada área que conforman la empresa deben estar organizados con estrategias globales de la organización e impactar en el desarrollo de la visión, por consecuencia, es importante implantar objetivos específicos a corto plazo por cada área, de tal manera que cada colaborador conozca sus actividades diarias.

**Visión:** Una vez que se tiene definido la razón de ser de la empresa, es necesario tener claro lo que se quiere lograr a futuro. Cuando una organización establece su Visión, todas las acciones se determinan hacia ese punto y los colaboradores al conocer la Visión, lo convierten en una fuente de inspiración para el negocio y que este sea el guía y proporcione iniciativa.

Según Amoros (2007) propone las siguientes características:

- a) Innovación y asunción de riesgos:** Se define como el nivel de aliento que se brinda a los colaboradores para ser creativos y pueda asumir riesgos.
- b) Atención al detalle:** Se refiere al nivel en donde los colaboradores demuestren exactitud, análisis y atención

- c) **Orientación a los resultados:** Se define como el nivel donde la administración se enfoca principalmente en los resultados con calidad más que en excelencia y procesos utilizados para alcanzarlos.
- d) **Orientación hacia las personas:** Se define como el nivel de satisfacción de los colaboradores, clientes, accionistas y el grado que se toman en cuenta los objetivos de los trabajadores que están dentro de la organización.
- e) **Orientación al equipo:** Es la capacidad que tienen los colaboradores a trabajar en equipo, donde cada colaborador hace su parte, pero todos con un objetivo común.
- f) **Energía:** Es el grado de enérgica y competitividad de los colaboradores o individuos de Vargas (2007) menciona una organización.
- g) **Estabilidad:** Se define como el grado de actividades organizacionales que prefieren mantener el estatus en lugar de insistir al crecimiento.

### 1.3.1.3. Elementos de la Cultura Organizacional

Elementos de la Cultura Organizacional son:

- a) **Elementos Visibles:** En estos elementos encontramos valores, creencias, ritos, normas, conductas, slogans, etc., la mayor parte de estos elementos son los que podemos observar.
- b) **Elementos Invisibles:** En estos elementos generalmente se encuentran en la mente de los colaboradores de la organización que son sus sentimientos como por ejemplo actitudes, creencias y suposiciones, que estas demasiadas veces son difíciles de explicar, pero intervienen considerablemente en la manera de actuar en los colaboradores.

Asimismo, Vargas menciona que los elementos de la Cultura organizacional se expresan de muchas formas:

- c) **Elementos Simbólicos:** En estos elementos encontramos los ritos, arquitectura, los logotipos, imágenes visuales, lemas e historias que forman parte de elementos símbolos que permite que todos los miembros tomen conciencia de pertenecer a la empresa.
- d) **Elementos Estructurales:** Los elementos estructurales se encargan principalmente de establecer normas, políticas, estrategias, procedimientos y jerarquías que permiten a los colaboradores a sentirse identificados con su organización.

- e) **Elementos Materiales:** Estos elementos se encuentran en los mobiliarios, equipo, instalaciones y otros aspectos físicos, que hacen que una empresa sea diferente a las demás.
- f) **Elementos Conductuales:** se define como el comportamiento humano se refiere a las formas de motivar, comunicar, liderar y el tomar decisiones este que permite que los colaboradores estén satisfechos con la labor que desempeñan.

#### **1.3.1.4. Factores que influyen en la Cultura Organizacional**

Según Robbins (2004) los factores son:

Los factores que influyen en la formación de la Cultura Organizacional son:

- a) **Factores organizacionales:** En este factor se puede mencionar que se encuentran en el medio circulante sus valores y características de cada organización.
- b) **Factores circunstanciales:** En este factor se considera la tecnológica y las reglas ecológicas para llevarse a cabo su función.
- c) **Factores físicos:** En los factores físicos se puede considerar la ubicación, accesibilidad, calidad de la organización.
- d) **Factores geográficos:** En este factor influye la ubicación geográfica de la organización.
- e) **Factores del entorno:** en este factor podemos mencionar que se consideró el ambiente de trabajo, beneficios que se le proporcione al colaborador, Por ejemplo: transportación, alimentación, etc.

#### **1.3.1.5. Funciones de la Cultura Organizacional**

Carrión (2007) señala que existen cuatro funciones básicas

- a. Proporciona una identificación a los miembros de una organización
- b. Facilita el compromiso de los empleados
- c. Fomentar la estabilidad del sistema social
- d. Facilita la coordinación a través de la conducta de las personas, proporcionando a los empleados normas adecuadas sobre lo que deben hacer y decir.



### 1.3.1.6. Clasificación de la Cultura Organizacional

Robbins (1998) los clasifica de la siguiente manera:

- a) **Cultura Fuerte:** En esta cultura los valores, normas, políticas, se muestran con mayor intensidad y además son compartidos por todos los colaboradores de la organización. Asimismo, permite a los jefes de cada área a fomentar normas y reglas que se rigen a la conducta de los colaboradores.
- b) **Cultura Débil:** Se define como los colaboradores normalmente no se benefician debidamente por ejercer sus labores por lo que no conocen por dónde iniciar con su labor y como consecuencia de ello, es preciso establecer nuevas normas, reglas formales que guíen las acciones de los colaboradores.

### 1.3.2. Engagement Laboral

Hoy en día no se precisa una traducción exacta para el engagement en el lenguaje español, ya que no se ha conseguido hallar una palabra que comprenda en su totalidad dicho concepto. Para Cuevas (2012) el engagement en cortas palabras se refiere hasta donde los empleados son capaces de contribuir a la institución a la que corresponden y si ejecutan un superior trabajo de los que les asignan.

Borregó (2016) sostiene que el engagement es un estado indestructible en el ambiente profesional, se equipara con el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, reconocimiento y autorrealización. Estudia las necesidades de seguridad porque analiza a los colaboradores en el trabajo que les facilita la seguridad en la economía, asimismo también analiza las necesidades de pertenencia esto se refiere a como el colaborador forma parte de su equipo de trabajo y como este se acepta e identifica ante sus compañeros, por otra parte, la necesidad de reconocimiento se revisa cuando el empleado considera que el trabajo que está realizando es valorado tanto por sus compañeros con los que labora y sus jefes superiores, por último la necesidad de autorrealización se refiere al rendimiento, la productividad y la creatividad que pone en el desempeño de las labores.

El Engagement Laboral es un estado psicológico positivo vinculado con el trabajo, que tiene como característica el empeño, la pasión por parte del colaborador hacia la labor que realiza en su puesto de trabajo; es decir el Engagement es el grado de compromiso que tiene el empleado, lo cual se expresa con el esfuerzo que demuestra en su puesto de trabajo; así

mismo posee un elevado nivel de entusiasmo, interés y optimismo en el centro de trabajo donde laboran (Vila, Álvarez y Castro, 2015).

Rubén (2008) en su artículo que publicó menciona que el engagement laboral desde la perspectiva del departamento de recursos humanos es un estado afectivo positivo respectivamente perseverante de integridad que se caracteriza por la dedicación y la concentración que se tiene en su labor. La dedicación se relaciona al entusiasmo y la concentración se asocia a una pasión de que el tiempo pasa apresuradamente.

El engagement laboral está ligado con las experiencias positivas que tiene un colaborador con relación a su trabajo y esto hace a que éste se vincule con la institución (Salgado y Peiro, 2008).

Giraldo y Pico (2012) indican que el engagement laboral es el vínculo positivo que tiene el empleado con respecto a la institución donde laboran, de tal manera que genere incremento en la renta, superación y permanencia dentro de la misma organización.

Salgado y Peiro (2008) detallan que el engagement laboral es el conjunto de experiencias positivas que posee el empleado con relación a su trabajo y hacen que éste se vincule con la institución.

Rodríguez, Muñoz y Bakker (2013) mencionan que Kahn ha sido uno de los autores pioneros al tratar del engagement definiéndolo como “la energía concentrada que se dirige hacia metas organizacionales” (p.437).

Con la investigación de Kahn (1990) se entiende que cada persona es diferente y este asume a buscar un vínculo con su trabajo, sus compañeros de labores y la organización y tener en cuenta los niveles dominio en lo individual, lo interpersonal, grupal, intergrupar y organizacional para poder entender cuando una persona está más engaged y cuando deja de estarlo, en otras palabras, si un empleado está engaged incrementa su desempeño laboral. En 1990 el engagement surge con William Kahn quien estudia a las organizaciones que tienen la labor del cuidado de las personas con bajos recursos, con edades avanzadas y enfermedades (Kahn s.f.), en las labores que realizan identifican los diversos problemas que puedan presentar y las estrategias que utilizan para afrontar dichos problemas.

Por medio de estas investigaciones, el engagement surge relacionado con el compromiso en otras palabras es el estado en el cual los individuos pronuncian su integridad física, cognitiva y emocional en el papel que les toca desempeñar.

Maslach y Leiter (1997) después de estudiar 25 años al burnout surge la pregunta “¿Pueden los empleados trabajar de forma energética, estar altamente dedicados a sus trabajos y disfrutar al máximo estos momentos?”. Se da inicio a una cadena de estudios que se desarrollan para determinar lo contrario al burnout y se emplea el término engagement para generar consecuencias positivas para los colaboradores y se tenga resultados positivos para la organización (Salanova y Llorens, 2008, p.64).

El Engagement Laboral nace a partir del opuesto al burnout o síntoma de estar quemado por el trabajo, conocido también como el deterioro que tiene el colaborador con la ocupación que tiene, es una experiencia paulatina de agotamiento tanto físico como mentalmente; contrariamente a los colaboradores burnout los empleados engaged presentan un vínculo de energía con su trabajo y son capaces de desafiar nuevas oportunidades que se les presente en el día a día (Bresó, Salanova y Schaufeli, 2007).

El Engagement Laboral es “Un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción” (Salanova y Schaufeli, 2009, p.109).

Con respecto al engagement en contraste al burnout, Salanova y Llorens (2008) los comparan entre ambos desde una diferencia de sus elementos que los componen, en primer lugar, el vigor y la dedicación son considerados como el elevado nivel de energía y un fuerte vínculo con el trabajo esto se opone al agotamiento y cinismo, la absorción está referido a cuanto un empleado disfruta su trabajo, se puede decir que el vigor y la dedicación son una parte fundamental del engagement mientras que el agotamiento y el cinismo cumplen el mismo rol en el burnout.

#### **1.3.2.1. Causas**

Salanova y Schaufeli (2004), en una investigación que realizan establecen que una posible causa del engagement son:

**Recursos personales:** Contiene la auto eficiencia o la capacidad que tiene para ejecutar apropiadamente su trabajo debido al esfuerzo que le pone y las emociones que puedan adquirir además de las creencias en la eficiencia personal.

**Recursos Laborales:** Abarca los horarios apropiados y este permite la recuperación al esfuerzo laboral y las emociones que adquiere fuera del trabajo. Se refiere a como el colaborador se siente en su centro de labores al apoyo que recibe por parte de sus compañeros y de sus jefes superiores, la autonomía laboral, la diversidad de tareas y la facilidad que tiene a su formación.

**Trabajo – familia:** Se refiere a las personas que tienen emociones objetivas del trabajo a la casa o inversamente, estas personas son aquellas que tienen un elevado nivel de engagement.

Estos autores presentan un artículo en la revista de estudios financieros llamado “El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de Recursos Humanos” en lo cual plantean factores que intervienen para que esta nazca entre los colaboradores y la organización, lo cual se detalla a continuación:

**Personas:** Los factores que influyen son alta dirección, los jefes inmediatos, los compañeros de trabajo y los clientes.

**Compensación total:** Comprende los sueldos, los reconocimientos y los beneficios.

**Prácticas de la compañía:** Abarca la práctica que se pone en el área de Recursos Humanos, así mismo la evaluación del desempeño y la imagen corporativa que tiene la organización.

**Trabajo:** Contiene las actividades a realizar, los procesos, los recursos y al entorno físico donde se labora.

**Oportunidades:** Comprende las circunstancias de carrera dentro de la organización el aprendizaje y desarrollo que se da dentro de ella.

### **1.3.2.2. Consecuencias**

Las consecuencias se reflejan esencialmente en las actitudes que tienen los empleados hacia la labor que realiza y la organización a través del compromiso organizacional, la satisfacción laboral, la baja intención de dejar la institución, la realización de las tareas y la mejora en la salud de los propios empleados, reduciendo así el nivel de estrés.

Los empleados engaged se consideran comprometidos con su trabajo y son las personas más leales con su organización y estos son comparados con los colaboradores que no están enganchados con el trabajo que realizan.

En otras palabras, el engagement está vinculado de una manera positiva con el desempeño laboral de los empleados convirtiendo estas conductas a comportamientos esperados por empleados estándar (Demerouti, Bekker, Jensen y Schaufeli, 2001)

Otra de las consecuencias se presenta cuando los colaboradores muestran conductas proactivas e iniciativa personales con el motivo de aprender y tomar nuevos retos en el trabajo (Salanova, Bresó, Grau y Llorens, 1999).

### **1.3.2.3. Empleados Engaged**

Actualmente se ha manifestado un interés por parte de los jefes de personal sobre el estudio del engagement en las empresas debido a que este tema ha sido relacionado con el desempeño laboral convirtiéndose en un factor importante. Los trabajadores engaged expresan entusiasmo, felicidad y alegría en su centro de labor porque presentan una buena salud física y son capaces de transferir su estado emocional y el compromiso que tienen hacia los otros trabajadores. A lo mencionado anteriormente se consigue que las personas desempeñen sus labores satisfactoriamente y se encuentren en las condiciones de que los capaciten y obtengan habilidades nuevas para desempeñar las tareas que se presenten a futuro, desarrollando así un ambiente favorable para que desempeñen sus funciones en la organización.

Las empresas actuales no solo se conforman con buscar la motivación, la lealtad y el compromiso de sus empleados que laboran en su organización sino también procuran tener un acercamiento más profundo con sus colaboradores y estos consigan tener una identificación personal con la tarea que se les encargue teniendo como resultado que los empleados se sientan comprometidos y creen un ambiente laboral proactivo.

En el mundo actual los cambios están al orden el día es por ello que las organizaciones deben de adaptarse a todas ellas.

Para Ulrich (1997) menciona que “Cada vez el capital humano es más significativo para las empresas, y hoy en día las organizaciones requieren empleados que sean preparados y estén dispuestos a invertir psicológicamente en sus lugares de trabajo”.

Actualmente se vive en un mundo competitivo por lo que los colaboradores deben de transportar un estilo de vida plena y saludable, el perfil de un trabajador engaged son lo que las empresas actualmente necesitan así mismo la voluntad de aprender cada día más y el desarrollo que tiene que tener de una manera continua; por otra parte un trabajador

engaged no solo beneficia a la empresa sino también a uno mismo ya que tiene un vínculo psicológica que impulsa el desarrollo y la evolución personal.

Para Salanova y Schaufeli (2009, p.130) identificaron dos modelos que explican el engagement: el Modelo DRL de Bakker y Demerouti (2008) y el Modelo JD-R de Bakker y Leiter (2010).

A continuación, se detallan estos modelos.

#### **1.3.2.4. El Modelo DRL de Bakker y Demerouti**

El Modelo Demandas y Recursos Laborales (DRL) de Bakker y Demerouti sale dentro de la psicología de la salud ocupacional lo cual plantea 2 tipos de bienestar psicosocial con antecedentes diferentes por una parte el engagement y por la otra el burnout, este modelo está centrado en el grupo de teorías de la motivación porque toma en cuenta dos indicadores; el engagement que refiere al bienestar el empleado y el burnout que representa el malestar que tiene el trabajador; así mismo el estudio del engagement que junto con el burnout están negativamente relacionado entre sí por lo que se puede encontrar lo positivo y lo negativo.

El modelo antes mencionado DRL plantea que con las demandas laborales surge una situación de estrés para los trabajadores esto conlleva a un agotamiento y produce el burnout. Se explican a continuación dos procesos que están incluidos en el modelo:

El primer proceso es el burnout que refiere al deterioro de la salud surge cuando los trabajadores afrontan altas demandas laborales esto incluye los bajos recursos y por lo general aumentan sus esfuerzos al máximo con tal de adaptarse a las demandas ambientales (Salanova y Schaufeli, 2009).

El engagement y el proceso motivacional hace referencia a los recursos laborales que utilizan los trabajadores, es decir son las particularidades físicas, psicológicas u organizacionales de la labor con las cuales los empleados responden a las demandas laborales de la institución donde laboran, estos recursos se convierten en motivos para el crecimiento personal y permiten el logro de los objetivos trazados (Salanova y Schaufeli, 2009).

De este modo es como el Modelo DRL sintetiza la falta de los recursos laborales aumenta las demandas laborales hasta llegar a originar el burnout y esto en consecuencia trae daños en la salud por otro lado el uso adecuado de los recursos laborales causa motivación en el ambiente laboral hasta llegar al engagement. Es importante precisar que tanto el engagement

y el burnout se contagian en el ambiente laboral y esto puede incluso llegar al ámbito familiar (Salanova y Schaufeli, 2009).

#### **1.3.2.5. El Modelo JD-R de Bakker y Leiter**

Bakker y Leiter (2010) muestran el Modelo JD-R para predecir el engagement en el trabajo y este está construida posteriormente a la revisión de diferentes investigaciones, este modelo plantea que las demandas laborales tienen una relación con los recursos del engagement y que estos permitan mantener ante la elevada exigencia del puesto un engagement adecuado; estos autores revelan que con las indagaciones realizadas se orientan a ejecutar futuros estudios sobre el incremento de las emociones positivas como el interés, la satisfacción y la alegría de tal manera que los empleados logren ampliar conjunto de pensamientos y acciones, esperando resultados positivos para la organización.

Los recursos laborales fusionados con los recursos personales y al capital psicológico de los empleados admiten responder a las demandas laborales y benefician al engagement en sus tres factores: el vigor, la dedicación y la absorción lo cual se conseguiría influir efectivamente en el desempeño de los colaboradores.

#### **1.3.2.6. Dimensiones del Engagement**

A continuación, se presenta las dimensiones del engagement (Schaufeli, 2002):

##### **Vigor**

Inverso al componente agotamiento emocional del Burnout, el vigor está caracterizado por los elevados niveles de energía mientras el colaborador se encuentra en su centro laboral, un fuerte deseo de esforzarse, y buen estado para modificar esfuerzo en el centro de trabajo, incluso mostrar perseverancia al afrontar problemas en el mismo (Schaufeli & Bakker, 2004).

##### **Dedicación**

Inverso a la dimensión del Cinismo de Burnout, la dedicación se pronuncia por los elevados niveles de importancia del trabajo, de inspiración, entusiasmo, orgullo y el desafío relacionado con la labor que uno realiza. Es una concepción cercana al término implicación en el centro laboral, pero este último está referido básicamente a la identificación que uno siente en el trabajo, mientras que la dedicación va más allá (Schaufeli & Bakker, 2004).

##### **Absorción**

Por último, la absorción opuesta al factor de realización personal de Burnout, se explica por estar absolutamente concentrado y feliz cumpliendo con su labor, mientras se tiene el

presentimiento de que el tiempo se pasa rápidamente y uno se deja “llevar” por su trabajo. Es una concepción cercana a la expresión *fluir* o estado de experiencia de mejora caracterizado por el cuidado focalizado, claridad mental, control sobre el ambiente, pérdida de autoconciencia, alteración del tiempo y disfrute en la tarea laboral (Csikszentmihalyi, 1990).

### **1.3.2.7. Diferencia entre Compromiso Organizacional y Engagement Laboral**

El engagement y el compromiso laboral se encuentran profundamente relacionados ya que estos dos conceptos plantean estados positivos y el bienestar de la persona en su ámbito de trabajo sin embargo existe una pequeña diferencia por una parte el engagement se refiere a un vínculo afectivo positivo con componentes motivacionales, conductuales y afectivos hacia el entidad, por otro lado el compromiso organizacional se refiere a la dedicación y la lealtad hacia la organización; en conclusión estos dos términos tiene referencia al nivel de motivación y entusiasmo que tiene el trabajador en su ambiente organizacional y esto permite un desarrollo óptimo dentro de la misma.

## **1.4. Formulación Del Problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿De qué manera la Cultura Organizacional se relaciona con el Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018?

### **1.4.2. Problemas Específicos**

1. ¿Cómo la Implicación se relaciona con la Dedicación en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018?
2. ¿De qué manera la Consistencia se relaciona con el Vigor en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018?
3. ¿Cómo la Adaptabilidad se relaciona con la Absorción de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018?
4. ¿De qué manera la Misión se relaciona con la Dedicación en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018?



## **1.5. Justificación del Estudio**

El presente trabajo de investigación se justifica porque se desea dar a conocer la relación que existe entre Cultura Organizacional y el Engagement Laboral y como estos estarían influenciados con la percepción de los colaboradores relacionándolo con su desempeño día a día con la finalidad que los resultados que se obtenga sea de beneficio para la gerencia de talento humano y la Municipalidad Distrital de Independencia.

Asimismo, se desea determinar si las dimensiones de la Cultura Organizacional y el Engagement laboral se relacionan en los colaboradores de Municipalidad Distrital de Independencia.

Tiene como finalidad servir como bases y fundamentos teóricos a la sociedad principalmente a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, para que ellos puedan generar una Cultura organizacional y Engagement laboral favorable esto conllevara a que se pueda incrementar niveles de compromiso en la institución. , así como también ellos puedan mejorar su relación, encaminándolos a que sean más eficaces y capacitado para desenvolverse adecuadamente en sus puestos de trabajo y así satisfacer sus necesidades para superar las expectativas de los usuarios.

La Municipalidad necesita este tipo de investigaciones que contribuyan a identificar sus fortalezas y debilidades para enfrentarse a los cambios del ambiente interno y externo mejorando su cultura y compromiso.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hi:**

Existe una relación significativa entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018.

### **Ho:**

No existe una relación significativa entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Establecer como la Cultura Organizacional se relaciona con el Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

1. Explicar cómo la Implicación se relaciona con la Dedicación en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018.
2. Establecer como la Consistencia se relaciona con el Vigor en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018.
3. Argumentar como la Adaptabilidad se relacionan con la Absorción en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018.
4. Explicar cómo la Misión se relaciona con la Dedicación en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz en el año 2018.

# II

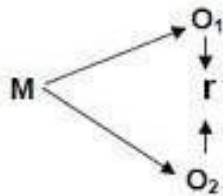
# MÉTODO

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño De Investigación

El presente estudio corresponde a un enfoque Cuantitativo de diseño no experimental, dado que no habrá manipulación de variables y transaccional porque la recolección de datos se dará en un momento único. Asimismo, es de tipo correlacional, porque intentamos relacionar las variables Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia. (Hernández, Fernández & Baptista 2014).

**Dónde:**



Donde:

M = Muestra

$O_1$  = Observación de la V.1.

$O_2$  = Observación de la V.2.

r = Correlación entre dichas variables

## 2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V <sub>1</sub>	Cultura Organizacional	El modelo de cultura organizacional se relaciona con el desempeño de la empresa como un círculo, en cuyo centro se encuentran las creencias y los supuestos de la organización como lo fundamental de la organización. Estas creencias y supuestos expresan e identifican los cuatro rasgos de la cultura de la empresa que son implicación, consistencia, adaptabilidad, y Misión. Denison (2003, p. 25)	La cultura organizacional está relacionada con una serie de valores, actitudes, experiencias y hábitos entre los grupos que interactúan dentro de una organización. Se midió mediante la Implicación, Consistencia, Adaptabilidad y Misión.	Implicación	Empowerment	Ordinal
					Trabajo en equipo	
					Desarrollo de capacidades	
				Consistencia	Valores centrales	
					Acuerdo	
				Adaptabilidad	Coordinación en Integración	
					Orientación al cambio	
					Orientación al cliente	
				Misión	Aprendizaje organizativo	
					Dirección y propósitos estratégicos Metas y objetivos	
Visión						
V <sub>2</sub>	Engagement Laboral	El Engagement Laboral es un estado mental positivo relacionado con el trabajo y tiene como característica el Vigor, la Dedicación y la Absorción. Salanova & Schaufeli (2009,p. 35)	El Engagement Laboral es el nivel de compromiso que tiene los colaboradores hacia su centro de labor. Se midió mediante el vigor, dedicación y absorción	Vigor	Esfuerzo en el trabajo	Ordinal
					Resistencia mental	
					Persistencia	
				Dedicación	Propósito del trabajo	
					Entusiasmo	
					Orgullo	
				Absorción	Sentimientos de felicidad	
					Concentración	
					Placer por el trabajo	

Figura 2

## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1. Población

La población de esta investigación estuvo conformada por el total de trabajadores que vienen prestando servicios en la Municipalidad Distrital de Independencia, en las diferentes unidades, gerencias, y sub gerencias con un total de 217 colaboradores.

### 2.3.2. Muestra

Carrasco (2005) menciona dos tipos de muestra, muestras probabilísticas (probabilísticos aleatoria simple, muestras probabilísticos aleatoria sistemática) y no probabilísticos; (muestras intencionadas, muestras por cuotas), para la investigación se toma como referencia la muestra probabilística aleatorio simple ya que cada sujeto tiene una probabilidad igual de ser seleccionado para el estudio.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

Donde:

n = Muestra

Z= Coeficiente de Confianza

$\sigma$  = Desviación Estándar e = Error Máximo N = Tamaño de Población

Reemplazando:

$$n = \frac{217 (1.96^2) (0.05^2)}{(217 - 1)(0.05^2) + 1.96^2(0.05^2)}$$

$$n = 120$$

## 2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

La técnica planteada para ayudar a cumplir con los objetivos trazados y comprobar la hipótesis planteada anteriormente; fue la encuesta.

**Técnica:** La técnica de recolección de datos comprende procedimientos y actividades que le permitirá al investigador a obtener información necesaria para dar respuesta. Se puede mencionar que las técnicas son: la encuesta, la entrevista, revisión documental (Hurtado, 2008).

**Instrumentos:** Son medios materiales que se emplean para recopilar la información tales como ficha, guías de entrevista (Sabino, 2000).

### 2.4.1. Validación y Confiabilidad del Instrumento

#### Validez de Criterio

Valderrama (2013) establece la validez de un instrumento comparándolo con algún criterio externo estándar.

El cuestionario está desarrollado para la medición y evaluación de la Cultura Organizacional. Es un instrumento de sencilla y rápida aplicación y de fácil comprensión.

El cuestionario que se utilizó para esta investigación, es la de Daniel Denison, denominado “Denison Organizacional Culture Survey”.

#### Ficha Técnica del Cuestionario de Denison

<b>Nombre:</b>	Escala de Cultura Organizacional de Denison
<b>Autor:</b>	Denison y colaboradores (2006)
<b>Significación:</b>	Evalúa la Cultura Organizacional.
<b>Adaptación:</b>	Adaptado al español por Bonavia, Prado y Barberá (2009)
<b>Adaptación Local:</b>	Cordova Chavez Leslie Viviana Chero Albornoz Lesly Vannesa
<b>Validado en Perú:</b>	Esteban y Acuña (2014)
<b>Aplicación:</b>	Todo el público adulto.
<b>Administración:</b>	Es un instrumento auto administrado.
<b>Duración:</b>	La duración es de 20 minutos máximo

**Características:**

Este instrumento consta de 60 ítems. Cada ítem está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos (Muy en desacuerdo = 1, en desacuerdo = 2, Neutral = 3, De acuerdo = 4 y Totalmente de acuerdo = 5).

**Análisis Psicométrico:**

La estructura del cuestionario se compone por 12 subescalas o índices que se agrupan en 4 dimensiones o rasgos culturales las mismas que se responden teniendo presente sus alternativas a la escala de Likert.

**Validez:**

La validez del instrumento se obtuvo a través de la validez de constructo, utilizándose el análisis factorial en donde las pruebas de medida de Kaiser – Meyer - Olkin de adecuación  $KMO = 0.524$  y de esfericidad de Bartlett=0,000 confirmaron el análisis respectivo, que permitió identificar 60 indicadores de la prueba agrupados en 4 dimensiones, mostrando una adecuada estructura interna del cuestionario de Cultura Organizacional, elaborado por Denison.

**Confiabilidad:**

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante una muestra piloto de 100 trabajadores de una empresa de Lima Metropolitana, luego se calculó su consistencia interna mediante el coeficiente de confiabilidad de alpha de Cronbach.

Los valores encontrados muestran, en general, una adecuada consistencia interna para el cuestionario. El alpha de Cronbach del 46 cuestionario en su conjunto es de 0.938, lo cual indica una confiabilidad alta y significativa para el uso del instrumento.

**Normas de corrección y calificación:**

Para proceder con la corrección de los datos de cada instrumento se realiza una verificación de que cada ítem haya sido contestado. Las puntuaciones que se obtienen por cada factor son puntajes directos de la suma de los ítems que lo componen. Y luego el sumatorio total por dimensiones.

Nivel	Pc	General	Dimensiones
Fuerte	51-99	181-300	46-75
Débil	0-50	60-180	15-45

Fuente: Robbins (2004)



El baremo permite convertir los puntajes totales de la escala en niveles diagnóstico de la cultura organizacional y de sus dimensiones.

Para la investigación realizada se llegó a utilizar el cuestionario UWES que tiene como objetivo de conseguir información con respecto a los niveles del engagement, este instrumento fue elaborado por los autores Schaufeli y Bakker en el año 2009. El cuestionario consta de 17 ítems con una escala tipo likert, el cual mide 3 componentes que se definen a continuación:

### **Ficha Técnica del Cuestionario de Engagement**

**Nombre:** Escala Utrecht de Engagement-17 (Utrecht Work Engagement)

**Autores:** Schaufeli, Salanova y Bakker (2002)

**Escalas:** Vigor, Dedicación y Absorción

**Versiones (2):** Para estudiantes universitarios (UWES-9S) y para trabajadores (UWES-9T)

#### **Propiedades psicométricas:**

Fiabilidad (Consistencia Interna)

Vigor: 82

Dedicación: 89

Absorción: 74

Escala completa: 93

#### **Validez**

Estructura trifactorial comprobada mediante Análisis Factorial Exploratorio en muestra española. 50.887% varianza explicada.

#### **Interpretación**

Una mayor puntuación implica que la persona tiene un mayor engagement, una mayor implicación, dedicación y motivación por los estudios o por el trabajo.

#### **Adaptación Local**

Cordova Chavez Leslie Viviana

Chero Albornoz Lesly Vannesa

## Niveles de puntuación de las variables

Variable	Instrumento	Puntaje mínimo	Puntaje máximo	Nivel	Puntuación de nivel
				Bajo	60 -140
<b>Cultura Organizacional</b>	Cuestionario de Denison acerca de la Cultura Organizacional aplicada a los colaboradores de la MDI.	60	300	Promedio	141- 220
				Alto	221-300
<b>Engagement Laboral</b>	Cuestionario de la UWES sobre el engagement laboral en los colaboradores de la MDI.	17	102	Bajo	17-45
				Promedio	46-74
				Alto	75-102

## **2.5. Métodos de Análisis de Datos**

Para la investigación se empleó la técnica de estadística descriptiva; con la finalidad de conseguir resultados en términos de porcentaje, frecuencias y poder ser representados en cuadros y gráficos.

Además, se utilizó la estadística inferencial para los resultados de relación de variables a través del método de coeficiente de correlación de Chi cuadrado mediante el análisis no paramétrico, así mismo para la prueba de hipótesis se manejó con el valor de significancia de la correlación de Chi cuadrado.

## **2.6. Aspectos Éticos**

La investigación y la información contenida en ella serán fehaciente, irrefutable e infalible; porque se aplicarán los principios de originalidad, veracidad y fidelidad. Todo fundamento obtenido cumple con los requerimientos de investigación; por ende, ninguna información será manipulada de alguna u otra manera porque se mostrará tal y como son; para así no alterar los resultados obtenidos.

### **III**

# **RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Tratamiento de los Resultados

Los resultados del trabajo de investigación fueron obtenidos tras realizar una encuesta dirigida a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, cuyo tiempo de duración fue de cuatro días. Luego, se desarrolló la respectiva tabulación en el programa Excel, en la variable Cultura Organizacional se le asignó valores a cada alternativa (valor mínimo: 1 y valor máximo:5) y en la variable Engagement Laboral sus valores fueron (valor mínimo: 1 y valor máximo 6) posteriormente se sumó los resultados de cada dimensión y de cada variable. Estos valores fueron necesarios para percibir en qué nivel (alto, promedio y bajo) se encuentran las variables y dimensiones de acuerdo a los objetivos planteados después se trasladó dichos datos al programa estadístico IBM SPSS STATISTICS 21, para la presente investigación se aplicó la prueba de Kolmogorov porque que la muestra es igual a 120, el cual el nivel de significancia. tuvo como resultado .012. la prueba de normalidad será no paramétrica porque el resultado es ( $> 0.05$ ) por consiguiente se utilizará la prueba de hipótesis (chi cuadrado) porque la investigación realizada es de nivel correlacional.

#### 3.2. Resultados según los objetivos de estudio

##### 3.2.1. Resultados según el Objetivo General

Analizar como la Cultura Organizacional se relaciona con el Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018.

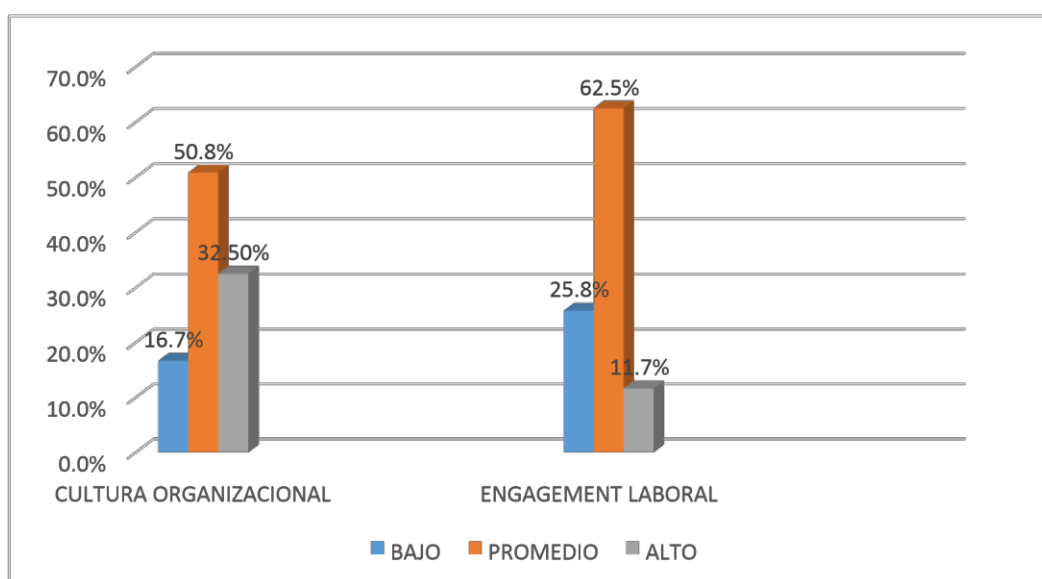
**Tabla 1.** Relación entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral

		ENGAGEMENT_LABORAL			Total
		BAJO	PROMEDIO	ALTO	
CULTURA_ORGANIZACIONAL	BAJO	6	13	1	20
		5.0%	10.8%	.8%	16.7%
	PROMEDIO	18	37	6	61
		15.0%	30.8%	5.0%	50.8%
ALTO	7	25	7	39	
		5.8%	20.8%	5.8%	32.5%
Total		31	75	14	120
		25.8%	62.5%	11.7%	100.0%

Fuente: Procesamiento realizado estadístico IBM SPSS STATISTICS 21 – 2018.

En la tabla 1, se observa que el nivel de Cultura Organizacional es alto en un 5.8% en relación con el Engagement Laboral, la relación de las dos variables para el nivel promedio es 30.8% y la relación del nivel bajo es 5%.

Los resultados nos indican que la Cultura Organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia se encuentra en un nivel promedio; ello implica que los colaboradores no tengan bien definido la implicación, la consistencia, la adaptabilidad y la misión de la organización. También se puede observar que el Engagement Laboral es promedio debido a que a los colaboradores les falta el Vigor, la Dedicación y la Absorción es por ello que no ponen de sí en el trabajo.



**Figura 1**

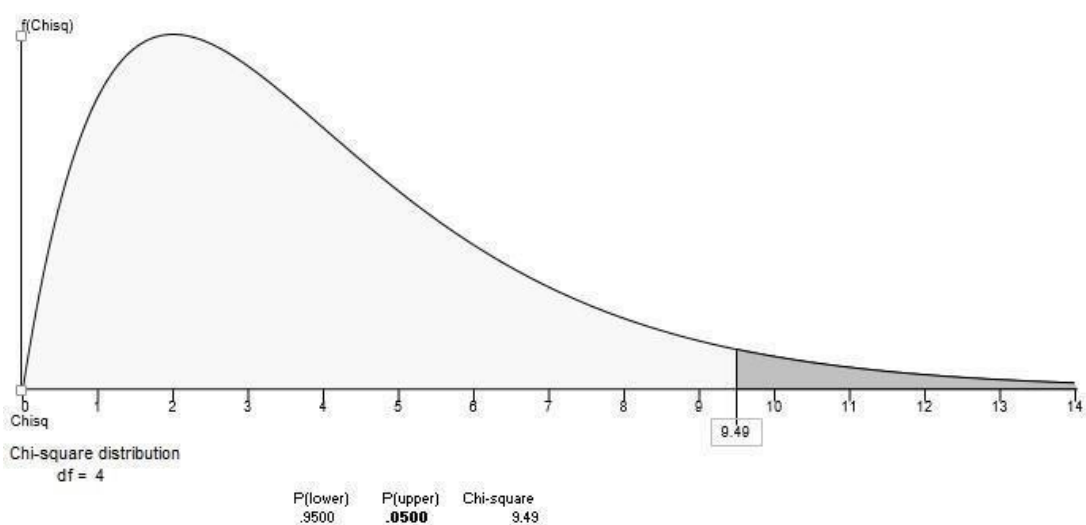
**Tabla 2.** Prueba de Hipótesis

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,717 <sup>a</sup>	4	,446
N de casos válidos	120		

Fuente: Elaboración propia considerando la base de datos del SPSS – 2018.

## Conclusión y decisión

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Tabla 2, el  $\chi^2$  es 3,717 con grado 4 de libertad y con una significancia de 0,446, por lo tanto, se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que: existe relación entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia Huaraz 2018; es decir, si el nivel de Cultura Organizacional aumenta, el nivel de Engagement Laboral también aumentará.



### 3.2.2. Resultados según los Objetivos Específicos

**Objetivo 01:** Explicar cómo la Implicación se relaciona con la Dedicación en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia de Huaraz en el año 2018.

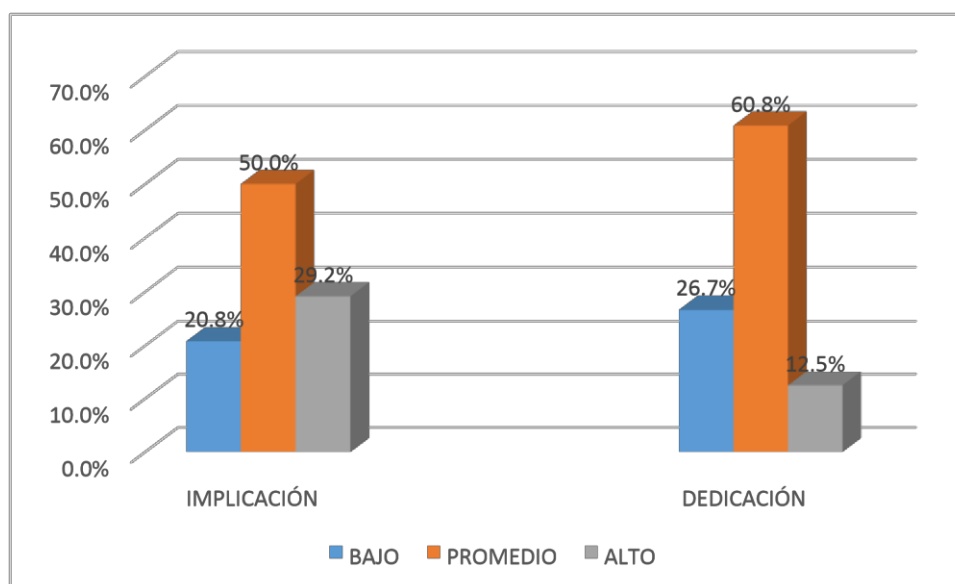
**Tabla 3.** Relación entre la Implicación y la Dedicación

		DEDICACIÓN			Total
		BAJO	PROMEDIO	ALTO	
IMPLICACION	BAJO	10	12	3	25
		8.3%	10.0%	2.5%	20.8%
	PROMEDIO	16	40	4	60
		13.3%	33.3%	3.3%	50.0%
ALTO	ALTO	6	21	8	35
		5.0%	17.5%	6.7%	29.2%
	Total	32	73	15	120
		26.7%	60.8%	12.5%	100.0%

Fuente: Procesamiento realizado estadístico IBM SPSS STATISTICS 21-2018.

En la Tabla 3, se observa que el nivel de Implicación es alto en un 6.7% en relación con la Dedicación; la relación de las dos dimensiones para el nivel promedio es de 33.3% y la relación del nivel bajo es de 8.3%.

Los resultados indican que el nivel de Implicación de la Municipalidad Distrital de Independencia es promedio por lo que los colaboradores no presentan empowerment con las labores que realizan a diario, además que el trabajo en equipo es un punto deficiente en la organización y tienen problemas en el desarrollo de las capacidades. Esto refleja en la Dedicación, ya que el colaborador no tiene esfuerzo en el trabajo, un entusiasmo por las cosas que realiza y no se siente orgulloso por la institución a que pertenece.



**Figura 2**

**Tabla 4.**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,515 <sup>a</sup>	4	,074
N de casos válidos	120		

Fuente: Elaboración propia considerando la base de datos del SPSS – 2018.



**Objetivo 2.** Establecer como la Consistencia se relaciona con el Vigor en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia de Huaraz en el año 2018.

**Tabla 5.** Relación entre la Consistencia y el Vigor

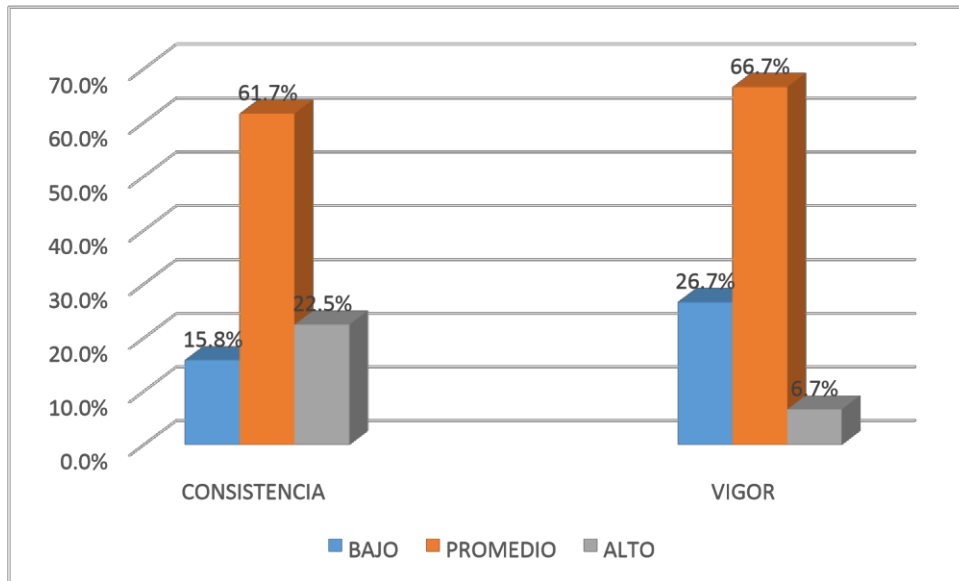
		VIGOR			Total
		BAJO	PROMEDIO	ALTO	
CONSISTENCIA	BAJO	8 6.7%	11 9.2%	0 0.0%	19 15.8%
	PROMEDIO	16 13.3%	55 45.8%	3 2.5%	74 61.7%
	ALTO	8 6.7%	14 11.7%	5 4.2%	27 22.5%
Total		32 26.7%	80 66.7%	8 6.7%	120 100.0%

Fuente: Procesamiento realizado estadístico IBM SPSS STATISCS 21-2018.

### Interpretación

En la Tabla 5, se observa que el nivel de Consistencia es alto en un 4.2% en relación con la Dedicación; la relación de las dos dimensiones para el nivel promedio es de 45.8% y la relación del nivel bajo es de 6.7%.

Los resultados indican que el nivel de Consistencia en la Municipalidad Distrital de Independencia es promedio por lo que a los colaboradores les falta los valores centrales con los que cuenta la MDI, así mismo les falta ponerse de acuerdo entre las áreas relacionadas y coordinar entre los que integran la organización; además los colaboradores deben de mejorar su esfuerzo en el trabajo, la resistencia mental y la persistencia.



**Figura 3**

**Tabla 6.**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,966 <sup>a</sup>	4	,018
N de casos válidos	120		

Fuente: Elaboración propia considerando la base de datos del SPSS – 2018.

**Objetivo 3.** Argumentar como la Adaptabilidad se relacionan con la Absorción en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2018.

**Tabla 7.** Relación entre la Adaptabilidad con las Absorción

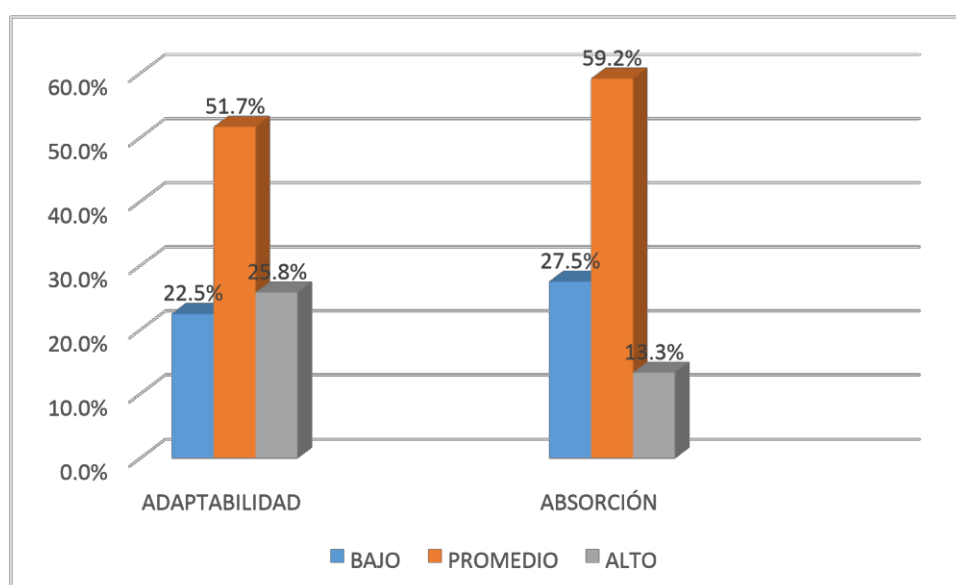
		ABSORCIÓN			Total
		BAJO	PROMEDIO	ALTO	
ADAPTABILIDAD	BAJO	14	11	2	27
		11.7%	9.2%	1.7%	22.5%
	PROMEDIO	11	43	8	62
		9.2%	35.8%	6.7%	51.7%
	ALTO	8	17	6	31
		6.7%	14.2%	5.0%	25.8%
Total		33	71	16	120
		27.5%	59.2%	13.3%	100.0%

Fuente: Procesamiento realizado estadístico IBM SPSS STATISCS 21- 2018.

### Interpretación:

En la Tabla 7, se observa que el nivel de Adaptabilidad es alto en un 5.0% en relación con la Absorción; la relación de las dos dimensiones para el nivel medio es 35.8% y la relación del nivel bajo es 21.2%.

Los resultados muestran que el nivel Adaptabilidad en la Municipalidad Distrital de Independencia es intermedio porque no existe orientación al cambio en cuanto sus colaboradores deben de estar aptos en cambiar sus conductas, procedimientos para satisfacer las necesidades de los clientes, enfoque en el cliente se refiere a que los colaboradores de la MDI comprendan las necesidades de los clientes y asimismo darles solución con el fin de mejorar las expectativas y se desarrolle una relaciona largo plazo y asimismo el aprendizaje organizacional es un proceso la cual los colaboradores de la MDI reciban, interpreten oportunidades para que les genere innovación, crecimiento, conocimiento y desarrollen capacidades. Al igual, que la Absorción se encuentra en un nivel Medio, debido a la falta de sentimiento de felicidad, concentración y placer por el trabajo.



**Figura 4**

**Tabla 8.**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,966 <sup>a</sup>	4	,018
N de casos válidos	120		

Fuente: Elaboración propia considerando la base de datos del SPSS-2018

**Objetivo 4.** Explicar cómo la Misión se relaciona con la Dedicación en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia de Huaraz en el año 2018.

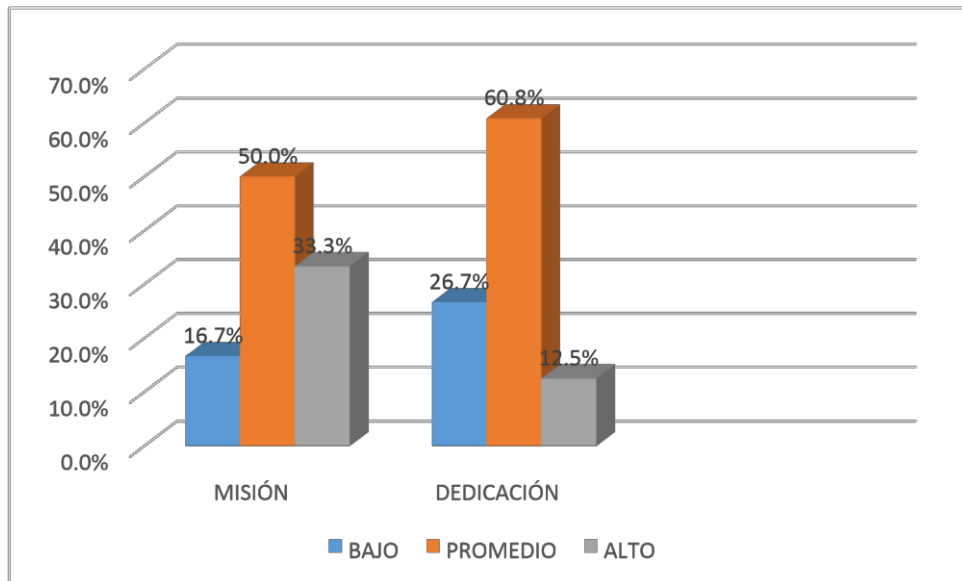
**Tabla 9.** Relación entre la Misión y la Dedicación

MISIÓN		DEDICACIÓN			Total
		BAJO	PROMEDIO	ALTO	
	BAJO	8 6.7%	9 7.5%	3 2.5%	20 16.7%
	PROMEDIO	17 14.2%	39 32.5%	4 3.3%	60 50.0%
	ALTO	7 5.8%	25 20.8%	8 6.7%	40 33.3%
Total		32 26.7%	73 60.8%	15 12.5%	120 100.0%

Fuente: Procesamiento realizado estadístico IBM SPSS STATISTICS 21-2018.

En la Tabla 9 se observa que el Nivel Alto de 6.7% en relación a la Misión y Dedicación; la relación de las dos dimensiones para el Nivel Medio es 32.5% y la relación del Nivel Bajo es 6.7%.

Los resultados muestran que el nivel Misión es Medio porque en la Municipalidad Distrital de Independencia no presentan Dirección y propósitos estratégicos que se refiere a las estrategias que tienen los colaboradores para representarlo en su Visión y Misión y así desarrollarla, en cuanto a las Metas y objetivos es que cada área de la institución se encuentre alineada a las estrategias para que cada colaborador pueda comprender sus actividades diarias de la MDI y por consiguiente en la Visión deben de tener claro lo que se quiere llegar a futuro y así los colaboradores puedan tomar decisiones acorde a está convirtiéndola en una fuente de inspiración para mejorar el negocio . Al igual, Dedicación debe de mejorar el propósito de trabajo, entusiasmo y el Orgullo.



**Figura 5**

**Tabla 10.**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,203 <sup>a</sup>	4	,126
N de casos válidos	120		

Fuente: Elaboración propia considerando la base de datos del SPSS – 2018.

# IV DISCUSIÒN

#### IV. DISCUSIÓN

Para la realización de la discusión es necesario basarnos en la triangulación de la información la cual corresponde a los resultados obtenidos en la presente investigación, de este modo compararlos con los resultados encontrados por otros investigadores en este caso los trabajos previos para lo cual crear un buen sustento teórico.

Con la presente investigación se cumplió con el objetivo general de determinar si existe relación entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia correspondiente al año 2018. De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 2, el  $X^2$  es 3,717 con grado 4 de libertad y con significancia de, 446, por lo tanto se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que existe relación entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral con un nivel promedio de 30.8% en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia; resultados que se pueden comparar con Luna & Mío (2017) que en su tesis titulada “Cultura Organizacional y Engagement en los colaboradores de una empresa agroindustrial de Lambayeque” concluyeron que la Cultura Organizacional y el Engagement tienen un vínculo relevante por sus dimensiones y factores de las dos variables con un nivel promedio de 42.9% demostrando que sus prácticas usuales, sus ideales y creencias que comparten, influyen en el bienestar y tranquilidad de los trabajadores de la institución, si bien es cierto guarda relación con los resultados obtenidos de la presente investigación ya que se cuenta con una significativa relación entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral.

Comprobando así el Modelo propuesto por Denison, este autor se basó principalmente en las creencias y supuestos que se encuentran en el núcleo de una cultura corporativa y se encarga de expresarlo mediante cuatro rasgos culturales que son: Adaptabilidad, Misión, Coherencia y Participación, así mismo se evidencia la teoría propuesta por Salanova & Shaufeli, que mencionan que el engagement es un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción.

Con respecto al primer objetivo específico de la investigación realizada, se halló que tiene un nivel promedio de 33.3%, determinando que existe relación entre la Implicación y la Dedicación comparando con Huamán (2016) en su tesis titulada “Cultura Organizacional y Motivación Laboral de la Municipalidad Distrital de Morales” concluyeron que “Con relación a su primer objetivo específico se halló que la Implicación tiene una relación

significativamente ( $p\_value=0.05$ ) con respecto la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016 comprobando así el Modelo de Denison el cual menciona que “Las organizaciones eficientes dan importancia a sus colaboradores, además se organizan en equipo permitiendo desarrollar capacidades en los diferentes niveles de una empresa esto permite a que los colaboradores se sientan comprometidos con su trabajo y que sientan que son una parte fundamental de la empresa además permiten a sus colaboradores de cualquier sea su nivel a que puedan tomar decisiones para que no afecte su trabajo” y la teoría de Salanova &Shaufeli “ Opuesto a la dimensión del Cinismo del Burnout, la dedicación se expresa por tener elevados niveles de trabajo, de inspiración, orgullo, entusiasmo y el desafío relacionado con la labor que se realiza. Es una concepción cercana a la expresión implicación en el trabajo, pero este último está referido fundamentalmente a la identificación que uno siente en el centro laboral, mientras que la dedicación va más allá”.

Con respecto al segundo objetivo específico los resultados obtenidos en la presente investigación obtuvieron un nivel promedio de 45.8% determinando así que existe una relación significativa entre Consistencia y Vigor comparando con Córdoba (2015) en su tesis titulada “Niveles de Engagement en los Colaboradores de una Industria de detergentes ubicada en Escuintla” llegó a la conclusión que “Los empleados de la industria de detergentes tienen un elevado nivel de engagement , así mismo el nivel Vigor en los trabajadores de las diferentes áreas de la Industria poseen un alto nivel, esto sucede por tener voluntad, dedicación y esfuerzo en las labores que realizan a pesar de las dificultades que se les presentan”, comprobando así el Modelo de Denison “Las organizaciones son efectiva cuando están bien integradas y consistentes. La actitud de los empleados está conformada por los valores que permite a jefes y colaboradores a lograr pactos de manera que las acciones de las organizaciones queden reorganizadas adecuadamente. Las empresas con estas características tienen una cultura adecuada que influye directamente en el comportamiento de sus colaboradores” y también con la teoría de Salanova &Shaufeli “Opuesto al factor agotamiento emocional de Burnout, el vigor se caracteriza por tener niveles altos de energía mientras el colaborador se encuentra en su centro laboral, un fuerte deseo de esforzarse, y buena condición para cambiar esfuerzo en el trabajo, incluso mostrar persistencia al afrontar dificultades en el mismo”.

Con respecto al tercer objetivo específico el resultado obtenido en la presente investigación se halló que tiene un nivel promedio de 35.8% determinando así que existe una relación



significativa entre Adaptabilidad y Absorción comparando con la investigación de Huamán (2016) en su tesis titulada “Cultura Organizacional y Motivación Laboral de la Municipalidad Distrital de Morales” llegó a la conclusión que la dimensión Adaptabilidad tiene una relación significativa ( $p\_value=0.05$ ) con respecto a la Motivación Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, 2016; comprobando así el Modelo de Denison ” La organización integrada toma a sus usuarios como referencia asumen riesgos y aprenden de sus errores además tienen la capacidad de experimentar cambios. Estas empresas están permanentemente mejorando su contenido para generar y entregar valor a sus usuarios. Las empresas fuertes en adaptabilidad habitualmente experimentan evolución en las ventas y de su participación de mercado” y con la teoría de Salanova &Shaufeli “La absorción opuesta al factor de realización personal de Burnout, se interpreta por estar absolutamente concentrado y feliz ejecutando su labor, mientras se tiene el presentimiento de que el tiempo pasa volando y el individuo se deja “llevar” por su trabajo. Es un significado cercano al término *fluir* o estado de experiencia óptima caracterizado por la atención focalizada, claridad mental, control sobre el ambiente, pérdida de autoconciencia, alteración del tiempo y disfrute en la tarea laboral”.

Con respecto al cuarto objetivo el resultado obtenido en la presente investigación se halló que tiene un nivel promedio de 32.5% determinando así que existe una relación significativa entre Misión y Dedicación comparando con la investigación de Córdova (2015) en su tesis titulada “Niveles de Engagement en los Colaboradores de una Industria de detergentes ubicada en Escuintla” llegó a la conclusión que “Los empleados de la industria de detergentes poseen un elevado nivel de engagement, esto con lleva a ser trabajadores comprometidos, en otras palabras se muestran entusiastas hacia su trabajo, en cuanto al nivel Dedicación se identificaron que los trabajadores se hallan con un nivel alto por lo que se involucran con sus actividades laborales ”, comprobando así el Modelo de Denison “Está referido al sentido claro de propósito o dirección que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos. Se enuncia en la visión de lo que la institución quiere a futuro. Está referido a la Misión como uno de las facetas culturales más importantes, ya que las empresas que no tienen no saben a dónde se dirigen, comúnmente terminan en algún lugar no previsto. Es importante que la organización tenga definido su razón de ser y a dónde quiere llegar.

Esto ofrecerá claridad a los trabajadores respecto de porqué hacen lo que hacen y su contribución al logro de la Misión” y a la teoría de Salanova &Shaufeli “En sentido contrario

a la dimensión del Cinismo de Burnout, la dedicación se expresa por los altos niveles de significado del trabajo, de inspiración, entusiasmo, orgullo y el desafío relacionado con el trabajo que uno realiza. Es una concepción cercana al término implicación en el trabajo, pero este último se refiere básicamente a la identificación que uno siente en el centro laboral, mientras que la dedicación va más allá, en términos cualitativos y cuantitativos”.

V

# CONCLUSIONES

## V. CONCLUSIONES

1. Se consiguió establecer la relación entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia en el año 2018, con un valor de  $\chi^2$  igual a 3,717 con grado 4 de libertad y con una significancia de 0,446, por lo tanto, se acepta la hipótesis: existe relación directa entre Cultura Organizacional y Engagement Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia.
2. Se logró explicar que, si existe relación entre Implicación y Dedicación en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia en el año 2018, con un nivel Alto de 6.7%, Nivel promedio de 33.3% y en el nivel bajo de 8.3% lo cual indica que los colaboradores no presentan empowerment , trabajo en equipo y desarrollo de las capacidades en la organización ,esto refleja en la Dedicación, que el colaborador no tiene propósito en el trabajo, entusiasmo por las cosas que realiza y no se siente orgulloso.
3. Se logró establecer que si existe relación entre consistencia y Vigor en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia en el año 2018, concluyendo que el nivel alto es 4.2% , el nivel promedio de 45.8% y en el nivel bajo es de 6.7%.Los resultados indican que el nivel de Consistencia es promedio por que a los colaboradores les falta valores centrales, acuerdos y coordinación, esto refleja en la Dedicación que el trabajador no tiene propósito del trabajo, entusiasmo y orgullo.
4. Se lo logró argumentar que si existe relación entre Adaptabilidad y Absorción en los colaboradores de la Municipalidad distrital de independencia en el año 2018, concluyendo que el Nivel alto en un 5.0% , el nivel medio es 35.8% y nivel bajo es 21.2%.Los resultados muestran que el nivel Adaptabilidad es intermedio porque no existe orientación al cambio, orientación al cliente y el aprendizaje cognitivo al igual, que la Absorción debido a la falta de sentimiento de felicidad, concentración y placer por el trabajo.

5. Se lo logro explicar que, si existe relación entre Misión y Dedicación en los colaboradores de la Municipalidad distrital de independencia en el año 2018, concluyendo que el Nivel Alto de 6.7% el Nivel Medio es 32.5% y Nivel Bajo es 6.7%. Los resultados muestran que el nivel Misión es Medio porque en la Municipalidad distrital de independencia no presentan Dirección y propósitos estratégicos, Metas y objetivos y por consiguiente en la Visión. al igual, Dedicación debe de mejorar el propósito de trabajo, entusiasmo y el Orgullo.

**VI**

# **RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

Después de haber concluido la presente investigación se plantean las siguientes recomendaciones:

- 1.** Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Independencia se le recomienda que fomente actitudes positivas, compromiso, la interrelación social y normas en sus colaboradores que nos permita tener junta a la institución.
- 2.** Al área de Recursos Humanos se le recomienda mediante charlas enseñar a los colaboradores a tener confianza en cualquier área donde se encuentren además que los colaboradores se identifiquen con sus valores, creencias, políticas y normas de la Municipalidad Distrital de Independencia.
- 3.** A los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia a tener un estado psicológico y que tengan empeño, pasión, entusiasmo, interés y optimismo hacia labor que realizan en su puesto de trabajo.

**VII**

**REFERENCIAS**



## VII. REFERENCIAS

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Perú : USAT .
- Barreto, L., & Bonilla, M. (2011). *Perfil cultural y desempeño organizacional en la empresa Ecocapital internacional S.A. (Tesis de Mestría, Universidad de la Sabana)*.  
Obtenido de Recuperado de  
<http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/171/Liga%20Marcela%20Barreto%20Pardo.pdf?sequence=1>
- Bakker, A., & Leiter, M. (2010 ). *Where to go from here: Integration and future research on work engagement* . Obtenido de <http://www.workpsychologyarena.com>
- Bonavia, T., Prado, V., & Alejandra, G. (julio de 2010). *Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison*. Obtenido de <file:///G:/RpjLsDtaW/cultura%20organizacional%20y%20engagement/denison%20-%20cultura%20organizacional.pdf>
- Bonavia, T., Prado, V., & García, A. (Julio de 2010). *Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison*. Obtenido de <file:///G:/RpjLsDtaW/cultura%20organizacional%20y%20engagement/denison%20-%20cultura%20organizacional.pdf>
- Borrego, Y. (2016). *El Engagement en el trabajo: Antecedentes y resultados organizacionales*. Obtenido de [http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11948/El\\_engagement\\_en\\_el\\_trabajo.pdf?sequence=4](http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11948/El_engagement_en_el_trabajo.pdf?sequence=4)
- Bresó, E., Salanova, M., & Schaufeli, W. (2007). In search of the third dimension of burnout. *Applied Psychology: An International Review*, 460-478.
- Bresó, E., Salanova, M., & Schaufeli, W. (2007). *In search of the trird dimension of burnout. Applied Psychology* . Obtenido de <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1539.pdf>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica* (1 a ed.). Perú: San Marcos.
- Carrión, J. (2007). *Estrategía de la visión a la acción* (2°. ed.). España : ESIC .

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos (8va. Ed.)*. México : McGrawHill.
- Córdoba, N. (2015). *"Niveles de Engagement en los colaboradores de una industria de detergentes ubicada en Escuintla (tesis de grado)*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cordoba-Nely.pdf>
- Csikszentmihalya, M. (1990 ). *Flow: The psychology of optimal experience* . New York : Harper y Row .
- Cuevas, F. (16 de Abril de 2012). *Engagement - Compromiso Organizacional* . Obtenido de <http://www.coscatl.com/articulos/engagement-compromisoorganizacional.htm>
- Delgado, C. (1990). *La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor*. Caracas.
- Demerouti, E., Bakker, A., Jonge, J., & Schaufeli, W. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of work, Environment and Health* , 27,279-86 .
- El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. (21 de Noviembre de 2015). *Diario Gestión* .
- Giraldo, V., & Pico, M. (2012). *Engagement vínculo emocional del empleado con la organización. En Intellectum* . Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/3957/MARTHA%20JULISSA%20PICO%20FINAL.pdf?sequence=3>
- Guiot, J. (1992). *Diseño de Organizaciones*. Bogotá : Lewis .
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación (6° .ed)* . McGraw - Hill/ Interamericana Editores S.A.
- Huamán, A. (2016). *Cultura Organizacional y Motivación Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales (tesis de grado)* . Obtenido de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/875>
- Kahn, W. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*. Boston : University-Academy of Management Journal .

- Keith, D. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo* . Mexico : Editorial Me Graw Hill.
- Luna, F., & Mío, R. (2017). *Cultura Organizacional y Engagement en Colaboradores de una Empresa Agroindustrial de Lambayeque (tesis de grado)*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4108/Luna%20Victoria%20Ram%C3%ADrez%20-%20Mio%20Cajo%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marisa Salanova, W. S. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión* . Madrid : Alianza .
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The Truth about Burnout:How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It*. San Francisco : Jossey-Bass .
- Mego, O. (2011). *Propuesta de un sistema de Gestión de Calidad para la mejora del servicio en la Municipalidad Provincial de Chiclay, Lambayeque*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4821/TESIS%20DOCTORAL%20ONESIMO%20MEGO%20NU%C3%91EZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nosnik, A. (2005). *Cultura organizacionales: origen, consolidación y desarrollo* . España : Gesbiblo S.L.
- Paredes, L. (2015). *El liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco - 2015*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4637>
- Perú: Indicadores de Gestión Municipal 2017. (2017). *INEI* .
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional (5°. ed.)*. México : Prentice - Hall Hispanoamericana S.A. .
- Robbins, S. (2004). *Comportamieno Organizacional (10ma Ed.)*. México : Pearson Educación .
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Fundamentos del comportamiento organizacional* . México D.F: Pearson Educación .

- Rodríguez, A., & Bakker, A. (2013). *El engagement en el trabajo. Salud Laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. España : Ediciones Pirámide .
- Ruben. (2008). *Engagement, comprometerse en el trabajo* Obtenido de <http://www.blogcapitalhumano.com/2008/05/28/engagementcomprometerseconeltrabajo/>
- Salanova, M., & Llorens, S. (2008). *Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout*. Obtenido de <http://www.cop.es/papeles>
- Salanova, M., & Llorens, S. (2008). Exposición a la tecnología de la información y la comunicación y su relación con el engagement. *Ciencia y Trabajo* .
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El Engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de recursos humanos. . *Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, Casos prácticos; recursos humanos*, 109-138.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (s.f.). *El engagement de los empleados: Un reto emergente para la Dirección de los recursos humanos*. Estudios Financieros.
- 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. (2004). Job Demands, Job Resources, and their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational* , 293-3
- Schein, E. (1984). *Coing to a new awareness of organizational culture*. *Organization* .
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial*. Plaza & Janes Editores.
- Schein, E. (1988). *La Cultura Empresarial y Liderazgo*. Barcelona: Plaza & Janes.
- Stephan, R. (1991). *Comportamiento Organizacional*. Mexico : Prentice / Hall.
- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional* . Mexico : Académica Española .

- Vila, A. C. (2015). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista. *Revista Venezolana de Gerencia* , 23-42.
- Vila, G., Álvarez, D., & Castro, C. (2015). Actitudes y engagement en el trabajo como antecedentes del comportamiento altruista . *Revista Venezolana de Gerencia* , 23-42.
- Villatoro, O. (2010 ). *Plan de Desarrollo Malacatancito Huehuetenango*. Obtenido de file:///C:/Users/familia/Downloads/PDM\_133.pdf

# **ANEXOS**



Huaraz, 05 de Junio del 2018

**CARTA N° 100- 2018- FCE- CPP- UCV**

Señor:

**ING. ELOY ALZAMORA MORALES**  
**ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA**

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo, como se tiene de conocimiento las señoritas **CHERO ALBORNOZ LESLYE VANNESA Y CORDOVA CHAVEZ LESLIE VIVIANA** estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, en el presente semestre académico 2018- I se encuentran desarrollando su TESIS en su institución, en los temas de : "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y ENGAGEMENT LABORAL**", motivo por el cual le solicito su apoyo para que las estudiantes pueda aplicar una encuesta a sus colaboradores. De necesitar las estudiantes otra información le voy agradecer mucho pueda brindarle las facilidades.

Sin otro en particular y agradeciéndole por su atención a la presente, me despido testimoniándole mi singular deferencia.

Atentamente,



*Jaela Peña Romero*  
Dra. Jaela Peña Romero

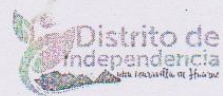
DIRECTORA DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**CAMPUS HUARAZ**  
Av. Independencia N° 1488  
Barrio Palmira Baja,  
Independencia - Huaraz  
Telf.: (043) 483031  
[www.ucv.edu.pe](http://www.ucv.edu.pe)

fb/ucv.peru  
@ucv\_peru  
#saliradelante  
[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA



FORMATO ÚNICO DE TRÁMITE <sup>(1)</sup>

Aprobado con Decreto de Alcaldía N°003 - 2016 - MDI

N° 006641

G

Nombre del Procedimiento	Código
Solicitud de Información detallada del Personal de MDI	
Dependencia a la que dirige la solicitud	
Sub Gerencia de Recursos Humanos	
Identificación del expediente N° (En caso de procedimientos ya iniciados)	N° Folio

R

DERECHO DE TRÁMITE (solo en caso de no ser gratuito)

N° Constancia (de recibo o de pago efectuado en caja)	Fecha de pago

A

DATOS DEL SOLICITANTE  
PERSONA NATURAL

Apellidos y Nombres	Documentos de Identidad
Cordoba Chavez, Dania Viviana	D.N.I. <input checked="" type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> OTROS <input type="checkbox"/> N° 71285555
Persona Autorizada (se debe de adjuntar el documento que lo acredite como tal)	Documentos de Identidad
	D.N.I. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> OTROS <input type="checkbox"/> N°

T

PERSONA JURÍDICA

Razón Social	R.U.C.

U

Representante Legal (se debe de adjuntar el documento que lo acredite como tal)

Documentos de Identidad
D.N.I. <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> OTROS <input type="checkbox"/> N°

I

DOMICILIO FISCAL

Av./ Calle / Jr./ Psj./Urb./C.P.	N°	Distrito	
Jr. Los Libertadores # 572			
Provincia	Departamento	Telefono	Fax
Huancayo	Arequipe	945-424782	
Correo Electrónico			

T

OBJETO DE SOLICITUD

Petitorio:

Que, teniendo la necesidad de contar con la información de nuestros Trabajadores a cargo de Municipalidad Distrital de Independencia de

Fundamentación: los datos requeridos laborales 276-728 y 1057, ya que dicha información es para elaborar nuestro proyecto de Tesis de la Universidad César Vallejo, en espera de su atención con nuestros de usted.

O

Indicar de forma clara y precisa lo que solicita.

ANEXOS

Copia de la Universidad César Vallejo
Copia de DNI

Relacion de Documentos y Anexos que se adjunta (si falta espacio, usar hoja adicional)

V\*B\* POC-SG

Firma o huella digital del solicitante o representante (de ser el caso)

Firma y sello de Abogado (si el procedimiento lo requiere)

1) En aplicación del Art. 113° y el numero 40.1.8 del Art. 40° de la ley 27444 - Ley de Procedimientos Administrativos General, el llenado del Formato es obligatorio.  
2) La Secretaría General através de trámite documentario es la encargada de derivar la solicitud a la dependencia correspondiente para su trámite.



Independencia, 28 de Junio del 2018

CARTA N° 032-2018-MDI-GAyF-SGRH/SG

Srtas.:

Cordova Chavez Leslie Viviana

Chero Albornoz Lesly Vannesa

Estudiantes De La Escuela Profesional De Administración De La Universidad Cesar Vallejo

Presente.-

Asunto : HAGO DE CONOCIMIENTO.

Ref. : EMPEDIENTE N° 10880-2018 -MDI

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo, conforme a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley 27806), de acuerdo al artículo 10.

Asimismo en atención al documento de la referencia, comunicarle que se le concede el permiso para realizar su proyecto de investigación en la Municipalidad Distrital de Independencia solicitados por su persona. Por lo cual se le hace de su conocimiento y demás fines necesarios.

me suscribo de usted.

Es todo cuanto comunico, sin otro en particular

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Lic. Adm. Rudy Raúl Robles Chávez  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.c  
GSPyGA  
GAyF  
Ar

Independencia, 28 de Junio del 2018

CARTA N° 36 -2018-MDI-GAyF-SGRH/SG

Srtas.:

Cordova Chavez Leslie Viviana

Chero Albornoz Lesly Vannesa

Estudiantes De La Escuela Profesional De Administración De La Universidad Cesar Vallejo

Presente.-

Asunto : HAGO DE CONOCIMIENTO.

Ref. : EMPEDIENTE N° 10880- 2018 -MDI

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo, asimismo en atención al documento de la referencia, remito la información solicitada del número de Servidores Públicos que laboran por los regímenes laborales D. L. N° 276, D.L. N° 728 Y D.L. 1057(CAS) que a continuación se detalla:

<i>SERVIDORES</i>	<i>N° DE SERVIDORES</i>
<i>SERVIDORES BAJO EL D. LEG. 276</i>	<i>44 SERVIDORES</i>
<i>SERVIDORES BAJO EL D. LEG. 1057</i>	<i>68 SERVIDORES</i>
<i>SERVIDORES BAJO EL D. LEG. 728</i>	<i>105 SERVIDORES</i>

me suscribo de usted.

Es todo cuanto comunico, sin otro en particular

Atentamente,

C.c  
CSPyGA  
GAyF  
Archivo

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA  
GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS  
  
Lic. Adm. Rudy Raúl Robles Chávez  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS



## Municipalidad Distrital de Independencia Huaraz - Ancash



### CONSTANCIA

La **Municipalidad Distrital de Independencia**, deja en constancia por medio del presente, que las señoritas **Chero Albornoz Lesly Vannesa** identificado con DNI° 70460520, código de estudiante 7000739175 Y **Cordova Chavez Leslie Viviana** identificada con DNI°71285555, código de estudiante 7000783274, estudiantes de del X ciclo de la Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela profesional de Administración de la Universidad César Vallejo sede Huaraz, han realizado su trabajo de investigación denominada "Cultura Organizacional y su relación con Engagement Laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz- 2018" desde el mes de Mayo hasta Noviembre del 2018 y se garantiza que la Población son 217 servidores en los diferentes Regímenes que son 728, 1057(CAS) Y 728.

Se expide el presente documento para los fines que las interesadas estimen conveniente.

Huaraz, 30 de noviembre del 2018

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Lic. **Adm. Rudy Raúl Robles Chávez**  
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Jr. Pablo Patrón N° 257 - Telefax: (043) 422048  
Jr. Guzmán Barrón N° 719 - Telf.: (043) 247078

Versión en español

Encuesta de Bienestar y 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 periodos 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, continuo trabajando (VI6)

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

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors.

ADAPTACIÓN AL ESPAÑOL DEL INSTRUMENTO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL DE DENISON

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

	En esta organización ...	5	4	3	2	1
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.					
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 cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.					
12	Las capacidades del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.					
13	Este grupo 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.					
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.					
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.					
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.					
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 de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.					
35	Las diferentes partes de la organización, generalmente, cooperan entre sí para realizar cambios.					
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					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.					
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”.					
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					
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.					
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 pensamiento 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.					







# DOCUMENTO DE SIMILITUD

The screenshot displays the Feedback Studio interface. The top header includes the logo, the user name 'Lesly CHERO ALBORNOZ', and the document title 'CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABO'. The main content area on the left shows a document with the following text:

**I. INTRODUCCIÓN**  
**1.1. Realidad Problemática**  
Hoy en día se busca que en las entidades públicas existan valores, liderazgo y compromiso por parte de los colaboradores. Actualmente algunas municipalidades a nivel internacional son consideradas instituciones incluyentes en el trabajo que realizan ya sea por una comunicación deficiente entre jefe y empleado y viceversa, además del desconocimiento de la misión, visión y los objetivos con que las instituciones cuentan, en consecuencia, esto conlleva a que se preste un pésimo servicio al usuario.  
En Argentina los profesionales que laboran en el ámbito local conocen de su profesión, pero no tienen consciencia sobre gestión organizacional lo que les impide a que logren sus objetivos y por consiguiente a desarrollar adecuadamente sus funciones (Benardis y Glarry, 2008).  
Por otra parte, en la Municipalidad de Malacatzeno los trabajadores en su día a día afrontan diversas situaciones que deben de solucionar entre ellas se encuentran tener un ambiente laboral adecuado que eso conllevará a la mejora de la motivación, de los colaboradores y la población (Villalvo, 2015).  
Al tener un clima y compromiso laboral inadecuado se traduce como consecuencia el incumplimiento de labores, insatisfacción laboral, un ambiente hostil donde se produce la desmotivación, escasa creatividad, apatía, desequilibrio emocional, la pérdida de los valores, la falta de compromiso y fidelidad hacia la organización.  
A nivel nacional las municipalidades es sumamente de corrupción e inadecuada gestión por los diferentes gobiernos esto ha conllevado a un ambiente de desconfianza y falta de...

The right sidebar shows a 'Resumen de coincidencias' (Summary of Similarities) panel with a large '23%' indicator. Below this, there is a list of sources and their corresponding similarity percentages:

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	11%
2	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	pirhua udep.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
5	recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet	2%
6	docslide.us Fuente de Internet	2%

Yo, JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO, Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Huaraz, revisor (a) de la tesis titulada:

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ-2018”, de las estudiantes CHERO ALBORNOZ LESLY VANNESA y CORDOVA CHAVEZ LESLIE VIVIANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Las suscritas analizaron dicho reporte y concluyeron 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.

Lugar y Fecha: Huaraz, 03 de Diciembre del 2018



Firma

JULIO CESAR BUSTAMANTE CABELLO

DNI: 31662476

Nosotras, CHERO ALBORNOZ LESLY VANNESA y CORDOVA CHAVEZ LESLIE VIVIANA identificadas con DNI N° 70460520 y 71285555 Egresadas de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizamos ( X ), No autorizamos ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado :

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ-2018”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art.23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Firma

DNI: 70460520



Firma

DNI: 71285555

FECHA: Huaraz, 06 de Diciembre del 2018



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CHERO ALBORNOZ LESLY VANNESA

INFORME TÍTULADO:

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ-2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

---

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 6/12/2018

NOTA O MENCIÓN: CATORCE (14)



  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CORDOVA CHAVEZ LESLIE VIVIANA

INFORME TÍTULADO:

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ-2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

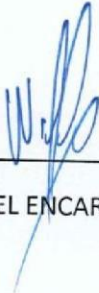
---

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 6/12/2018

NOTA O MENCIÓN: CATORCE (14)



  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN