



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

Clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la  
zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión del Talento Humano

**AUTORA:**

Cabanillas Arteaga, Eva Isabel (ORCID: 0000-0002-0882-8625)

**ASESOR:**

Mg. Chicchon Mendoza, Oscar ( ORCID: 0000-0001-6215-7028)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistema de Gestión de Talento Humano

LIMA – PERÚ  
2021

### **Dedicatoria**

A Dios, quien es el principal inspirador, ya que en este tiempo difícil de pandemia para el país me dio fortaleza y paciencia para culminar con éxito esta etapa de mi vida profesional.

A mis padres, quienes fueron y serán mi mayor motivación a pesar de los momentos difíciles que nos tocó vivir en estos tiempos.

**Eva**

## **Agradecimiento**

A mis padres, por ser el orgullo y motivación para seguir quemando etapas en mi vida.

Gracias a sus enseñanzas y perseverancia puedo hoy en día seguir creciendo profesionalmente.

Gracias.

**El autor**

## Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y Operacionalizacion	20
3.3. Población, muestra y muestreo	21
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimientos	26
3.6. Métodos de análisis de datos	27
3.7. Aspectos éticos	27
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN	37
VI.CONCLUSIONES	44
RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	47
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Análisis descriptivo de la variable clima organizacional	29
<b>Tabla 2.</b> Análisis descriptivo de la variable engagement	30
<b>Tabla 3.</b> Prueba de correlación entre la dimensión apertura al cambio y el engagement	31
<b>Tabla 4.</b> Prueba de correlación entre la tolerancia al cambio y el engagement	32
<b>Tabla 5.</b> Prueba de correlación entre la voluntad de aprender y el engagement	33
<b>Tabla 6.</b> Prueba de correlación entre la participación y el engagement	34
<b>Tabla 7.</b> Prueba de correlación entre la confianza y el engagement	35
<b>Tabla 8.</b> Prueba de correlación entre la comunicación y el engagement	35
<b>Tabla 9.</b> Prueba de correlación entre el clima organizacional y el engagement	36

## Índice de figuras

Figura 1. Relación entre el clima organizacional y el engagement	19
--	----

## Resumen

El propósito de la presente investigación fue establecer la relación entre el clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021. El tipo de investigación fue básica, nivel descriptivo con diseño no experimental, cuyo enfoque es cuantitativo y correlacional. La investigación estaba dirigida a una muestra de 152 colaboradores de la zona IX de la entidad financiera Caja Huancayo S.A. Como técnica se usó la encuesta y como instrumento se empleó el cuestionario de clima organizacional y el cuestionario adaptado de bienestar y trabajo (UWES). Los principales resultados revelaron que el clima organizacional presenta un nivel prevalentemente medio en un 66% y el engagement un nivel medio del 50%, así mismo, se evidencia que las dimensiones apertura hacia el cambio, tolerancia al cambio, voluntad de aprender, participación, confianza y la dimensión comunicación se relacionaron significativamente con el engagement ( $r = ,646$ ;  $r = ,654$ ;  $r = ,630$ ;  $r = ,645$ ;  $r = ,629$ ;  $r = ,613$ ). Se concluyó que existe relación significativa, directa entre moderada y fuerte ( $r = 0.695$ ) entre el clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, LIMA 2021, indicando que, a mejor clima organizacional, el engagement de los trabajadores aumenta.

**Palabras Clave:** Clima Organizacional, Engagement, apertura al cambio, tolerancia al cambio, participación.

## Abstract

The purpose of this research was to establish the relationship between the organizational climate and the engagement of workers in zone IX of CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021. The type of research is basic, descriptive level with non-experimental design, whose focus is quantitative and correlational. The investigation was directed at a sample of 152 employees from zone IX of the financial entity Caja Huancayo S.A. The survey was used as a technique and the organizational climate questionnaire and the well-being and work questionnaire (UWES) were used as an instrument. The main results revealed that the organizational climate presents a prevailingly medium level of 66% and engagement a medium level of 50%, likewise, it is evidenced that the dimensions openness towards change, tolerance to change, will to learn, participation, Trust and the communication dimension were significantly related to engagement ( $r = .646$ ;  $r = .654$ ;  $r = .630$ ;  $r = .645$ ;  $r = .629$ ;  $r = .613$ ). It was concluded that there is a significant, direct relationship between moderate and strong ( $r = 0.695$ ) between the organizational climate and the engagement of workers in zone IX of CMAC HUANCAYO SA, LIMA 2021, indicating that, the better the organizational climate, the engagement of workers increases.

**Keywords:** Organizational Climate, Engagement, openness to change, tolerance to change, participation.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El clima organizacional es algo indispensable y esencial para cualquier entidad, ya que señala de manera precisa y evidencia el grado de relaciones de trabajo que se tiene en la empresa.(Peña et al.,2015). Constituye la forma en que los individuos de una organización perciben y caracterizan su entorno de una manera actitudinal y basada en valores. Dichas percepciones pueden describir, por ejemplo, nociones de cooperación, apoyo de liderazgo, confianza, equidad, amabilidad, conflictos, estándares de desempeño y compromiso. Aquellos empleados que experimentan estados de ánimos efectivos durante el desarrollo de sus funciones, probablemente evidenciarán más atención al trabajo, lo cual conlleva a incrementar el grado de motivación y compromiso (Castellano et al., 2013). Dado que, el clima incide en la temperatura de la organización, lo que eventualmente afecta la motivación. Una vez que la motivación se ve afectada negativa o positivamente, se espera una consecuencia lógica para la organización: los empleados motivados estarán felices de presentarse a trabajar, pero los desmotivados no lo estarán, lo cual afecta sus resultados. En consecuencia, el engagement es más fuerte cuando los empleados se sienten bien en el trabajo (Rozman & Strukelj, 2020, p. 2).

Por lo tanto, es importante que la organización establezca una excelente relación con sus empleados. Sin embargo, muchas de ellas ignoran el clima organizacional, aún cuando es evidente la existencia de un clima de alta tensión, caracterizado por emociones desagradables. En esta línea, de acuerdo a Abun et al. (2021) las cuestiones relativas al clima organizacional se han dejado de lado dentro del proceso de gestión, porque éste se ha centrado en la eficiencia (p. 107). Del mismo modo, según Vilca (2017) las empresas modernas se han centrado en la búsqueda de eficiencia de los trabajadores dejando de lado otras consideraciones y han restado importancia el crear ambientes laborales atractivos que fomenten el desarrollo integral de los trabajadores, (p. 83).

A nivel nacional, se ha evidenciado problemas asociados a un bajo nivel de engagement. Así, por ejemplo, Hernández et al. (2019) demostraron que las empresas del sector entretenimiento no realizan prácticas para capacitar y desarrollar a sus trabajadores (p. 57). De tal modo que, los trabajadores experimentaron insatisfacción con su trabajo, ya que, lo realizaban de manera inadecuada. Según se mostraron desmotivados en la realización de sus funciones, ofreciendo una baja calidad de atención al cliente, lo cual estaba perjudicando la imagen de sus empresas. Asimismo, Paz et al. (2020) registraron que la Asociación ASEANOR, no mostraba interés por mejorar su clima organizacional, perjudicando a su vez la motivación, compromiso e intenciones de abandonar sus puestos laborales por parte de los trabajadores (p. 110). Por otro lado, hay empresas del sector financiero que sí muestran interés para mantener un clima organizacional y cultura empresarial adecuado, como es el caso Interbank que se encuentra entre las 60 mejores empresas para trabajar en el Perú por contar con colaboradores sumergidos en los valores de la organización, Great Place To Work, (2019).

A nivel local, el estudio se centra en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo S.A, donde se han observado diversos problemas entre las áreas de crédito y operaciones de cada agencia. Así, por ejemplo, existe desorganización en el horario de entrega de expedientes, los cuales presentan deficiencias, además, existe falta de gestión por parte del encargado del área, debido a la presión por cumplir las metas establecidas. Por otra parte, los trabajadores experimentan sobre carga laboral debido a la rotación de personal en el área de operaciones y por la extensión del horario laboral sin pago de horas extras, poniendo en peligro la seguridad de los trabajadores. Además, se han asignado responsabilidades a personal que no ha recibido capacitación, quienes deben asumir sanciones severas en caso de no realizar bien su función. La situación descrita ha ocasionado conflictos constantes entre áreas, así como una sensación de estrés por cumplir con las metas, además, incomodidad por parte del área de operaciones al ser la menos considerada dentro de una agencia (en términos de incentivos y horario laboral).

Además, algunos trabajadores del área de operaciones no pueden cumplir sus metas individuales debido a la carga laboral. Asimismo, existen reclamos de los clientes por la atención (debido a la demora, trato inadecuado), lo cual se traduce en una mala calificación por parte de los clientes, perjudicando el cobro de incentivos mensuales. De este modo, aunque la empresa ha buscado la integración de los colaboradores (a través de festidanzas, campeonatos deportivos, fiestas de gala), los trabajadores perciben un entorno desfavorable, lo cual ha generado una baja en su entusiasmo y desmotivación en la realización de sus labores. Dada la realidad problemática descrita, se planteó como problema general: ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021? Por otra parte, el estudio resulta conveniente, ya que, los resultados mostrarán la importancia del clima organizacional para la mejora del engagement en los trabajadores.

Asi mismo, los hallazgos del estudio, servirán para orientar la elaboración de estrategias enfocadas en el fortalecimiento del clima organizacional en la institución objeto de estudio, ya que el clima como concepto tiene dos características concretas que se encuentra en diversas definiciones: una es la percepción y la otra descriptiva. Siendo las percepciones la interpretación que le da nuestro cerebro a lo que recibimos mediante nuestros sentidos y las descripciones son mensajes que emitimos en base a los que percibimos relacionandolo con nuestra experiencia, Chiang et al.,(2017) .De tal modo que, la organización pueda construir una identidad coherente con los nuevos retos, orientada a la motivación del personal por sus labores. Por otro lado, el estudio presenta un marco teórico de referencia que ayudará a la comprensión de los mecanismos que relacionan las variables de estudio, de tal manera que, los resultados obtenidos se sustenten teóricamente. Por otro lado, la investigación contribuye con la elaboración de un cuestionario como instrumento para evaluar el clima organizacional, el cual cuenta con la validez y confiabilidad necesarias para obtener resultados rigurosos. Además, contribuye a la validez de la Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) que ha identificado relaciones del engagement con mejorar nuestra salud, tener mayor optimismo, estar

entusiasmado por lo que hacemos y disfrutar lo que hacemos (Sappala et al.,(2009) , dentro del contexto de una caja municipal de ahorro y crédito. Por último, el estudio beneficiará a los trabajadores de CMAC HUANCAYO S.A, ya que, brindará valiosa información sobre su estado actual, proporcionando una serie de recomendaciones y sugerencias para ser implementadas con el objetivo de mejorar el clima organizacional y los niveles de engagement.

Por otra parte, la investigación planteó como objetivo general: Determinar la relación entre el clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021. Así como objetivos específicos que forman parte de la dimensiones de las variable clima organizacional (apertura al cambio, tolerancia al cambio,voluntad de aprender, participación , comunicación y confianza) estas relacionadas con la variable engagement.

Por último, se planteó como hipótesis general a comprobar : El clima organizacional se relaciona significativamente en el engagement en la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021. Así como hipótesis específicas relacionado las dimensiones de la variable clima organizacional (apertura al cambio, tolerancia al cambio,voluntad de aprender, participación , comunicación y confianza) estas relacionadas con la variable engagement.

A continuación se presentó los diversos estudios realizados a nivel internacional que guardan relación con el propósito de la presente investigación. Así, por ejemplo, Rozman & Strukelj (2020) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de evaluar el impacto del clima organizacional sobre el engagement en trabajadores de organizaciones medianas en Eslovenia. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 626 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y explicativo. Los resultados fueron: Los coeficientes que evalúan el efecto de los componentes del clima organizacional sobre el engagement resultaron 0.834, 0.798 para los componentes de liderazgo, relaciones con los empleados, respectivamente. Las conclusiones fueron: Los buenos líderes que se enfocan en la

construcción de relaciones y el desarrollo de la confianza, satisfacen las necesidades humanas y laborales de sus empleados, aumentando sus niveles de engagement. Las buenas relaciones en el lugar de trabajo conducen a una mayor satisfacción, motivación, cooperación.

Asimismo, Abun et al. (2021) llevaron a cabo un estudio con el objetivo de establecer la relación entre el clima organizacional y el engagement de los empleados de las universidades en la región de Ilocos, Filipinas. Para el logro del objetivo se realizó un cuestionario a trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. Los resultados fueron: Los coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones del clima organizacional y el engagement resultaron 0.590 ( $p=0.000$ ), 0.565 ( $p=0.000$ ), 0.595 ( $p=0.000$ ) para las dimensiones responsabilidad, flexibilidad, compromiso de equipo, respectivamente. Las conclusiones fueron: La libertad de decidir, trabajar y ejercer autoridad en el área de responsabilidad, que proporcionan los gerentes a los trabajadores, aumentan el nivel de engagement. Si los gerentes permiten que los empleados expresen sus ideas y están dispuestos a escuchar sus ideas y adaptarlas, se incrementa su nivel de engagement. El sentimiento de todos los que trabajan cooperativamente para lograr los objetivos, hace que los trabajadores experimenten un compromiso de equipo.

Además, Berberoglu (2018) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el engagement en los hospitales públicos de Chipre del Norte. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 222 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. El resultado fue: El coeficiente de correlación entre las variables resultó 0.452 ( $p=0.01$ ). La conclusión fue: Un ambiente de confianza que involucre buenas relaciones con los supervisores, comunicación abierta, apoyo, adopción de equipos de trabajo y plena responsabilidad, puede mejorar el entorno laboral al constituir un ambiente cálido y de cooperación al tiempo que se reduce el conflicto, contribuyendo al engagement de los empleados.

Por último, Botwe et al. (2019) evaluaron el efecto del clima organizacional sobre el engagement en los trabajadores de una universidad ubicada en Allahabad, India. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 50 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y explicativo. Los resultados fueron: Los coeficientes que evalúan el efecto de las dimensiones del clima organizacional sobre el engagement resultaron 0.517 ( $t=7.145$ ), 0.531 ( $t=6.275$ ), para las dimensiones de creatividad e innovación, transparencia de la comunicación, respectivamente. Las conclusiones fueron: Un clima de creatividad e innovación da lugar al cambio y al uso de nuevas tecnologías que fomentan la iniciativa y creatividad hacia los objetivos de la organización, promoviendo la motivación en los trabajadores. La transparencia de la comunicación en la organización facilita la claridad de roles efectiva, la confianza que conduce al compromiso laboral.

Por otro lado, se presentó las investigaciones realizadas a nivel nacional, las cuales se relacionan con el objetivo de estudio. En este sentido, Vilca (2017) llevó a cabo un estudio con el objetivo de evaluar la relación entre el clima organizacional y el engagement en una empresa automotriz ubicada en la ciudad de Chiclayo. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 48 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. El resultado fue: El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre las variables de estudio resultó 0.638 ( $p=0.000$ ). La conclusión fue: Las percepciones que los trabajadores comparten con los demás miembros acerca de las políticas, prácticas y procedimientos de su empresa, influyen en las relaciones de lealtad que llevan a los trabajadores a mantenerse en la empresa, dado su fuerte motivación hacia la misma.

Larrain (2017) realizó una investigación con el objetivo de evaluar la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores de una municipalidad ubicada en un distrito de Chiclayo. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 109 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. Los resultados fueron: El coeficiente de correlación de Pearson entre el clima organizacional en su

dimensión comunicación y la variable compromiso organizacional en su dimensión afectiva resultó 0.926 ( $p=0.009$ ). La conclusión fue: El clima experimentado por el trabajador en la organización, influye en su conducta a través de sus percepciones, las cuales se encargan de filtrar la realidad.

Gutiérrez (2020) llevó a cabo un estudio con el fin de evaluar la relación entre el clima organizacional y la motivación en un hospital público ubicado en Ica. Para el logro del objetivo se empleó un cuestionario a 58 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y descriptivo. Los resultados fueron: El 89.7% de los trabajadores que presentan una motivación desfavorable, perciben un clima organizacional desfavorable. El 69% de los trabajadores que presentan una motivación desfavorable, perciben un apoyo desfavorable. El 65.5% de los trabajadores que presentan una motivación desfavorable, perciben un riesgo y toma de decisiones desfavorable. La conclusión fue: La motivación de los trabajadores depende en buena medida de la valoración que éste realiza sobre los factores organizativos en relación con las actividades, interacciones y demás experiencias que comparte con los demás integrantes de la organización.

Idrogo (2018) llevó a cabo un estudio con la finalidad de evaluar la relación entre el clima organizacional y la motivación en trabajadores de una UGEL ubicada en Lambayeque. Para el logro del objetivo se desarrolló un cuestionario a 23 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y descriptivo. El resultado fue: El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables de estudio resultó 0.815 ( $p=0.000$ ). La conclusión fue: Si el trabajador percibe que se desarrolla en un ambiente agradable, se sentirá tranquilo, satisfecho, dispuesto a desempeñar sus labores de una mejor manera, es decir, se sentirá motivado a llevar a cabo sus actividades.

Por otra parte, se presentan los estudios locales que se asocian con el propósito de estudio. En esta línea, Asencios (2019) llevó a cabo un estudio con el objetivo de evaluar la relación entre el clima organizacional y el engagement en trabajadores de una empresa ubicada en Lima. Para el logro

del objetivo se aplicó un cuestionario a 43 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. El resultado fue: El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre las variables de estudio resultó 0.583 ( $p=0.000$ ). La conclusión fue: El clima organizacional influye en el engagement de los trabajadores a través de un ambiente laboral apropiado, adecuadas relaciones interpersonales, lo cual genera buena comunicación e involucramiento por parte de los trabajadores en las actividades de la organización.

Por su parte, Espinoza (2019) llevó a cabo una investigación con el fin de evaluar la relación entre el clima laboral y el engagement en trabajadores de una empresa ubicada en Lima. Para el logro del objetivo se empleó un cuestionario a 150 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. El resultado fue: El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre las variables de estudio resultó 0.602 ( $p=0.002$ ). La conclusión fue: La interpretación de trabajador sobre los objetivos organizacionales y la conducta de los demás miembros de la empresa, influyen en la actitud que adopta frente a su trabajo. En este sentido, si el trabajador percibe un clima laboral desfavorable, adoptará una actitud negativa frente a sus labores y viceversa.

Asimismo, Goetendia (2020) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el engagement en un colegio ubicado en Lima Metropolitana. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 125 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. Los resultados fueron: Los coeficientes de correlación entre las dimensiones del clima organizacional y el engagement resultaron 0.08, 0.10, para las dimensiones desafío y cooperación, respectivamente. La conclusión fue: La atmósfera percibida por los trabajadores, afecta de manera positiva al engagement en los mismos, a través del nexo con las interacción de las personas, la organización y los procesos, conllevando a que sean más leales y sientan un vínculo e indentificación hacia la organización.

Finalmente, Gonzales (2019) evaluó la relación entre el clima organizacional y el engagement en una universidad ubicada en Huacho. Para el logro del objetivo se aplicó un cuestionario a 223 trabajadores, siendo un estudio básico, no experimental, transversal y correlacional. Los resultados fueron: Los coeficientes de correlación entre las dimensiones del clima organizacional y el engagement resultaron 0.612, 0.504, 0.543 para las dimensiones responsabilidad, riesgo, conflicto respectivamente. Las conclusiones fueron: La libertad otorgada a los trabajadores en cuanto a la realización de sus actividades, favorece el compromiso con sus obligaciones. La promoción de la aceptación de riesgos calculados con el objetivo de alcanzar las metas planteadas, ayuda al mantenimiento del compromiso organizacional. La asimilación de la diferencia de opiniones a través de una comunicación fluida, promueve el compromiso.

Se expuso el marco teórico que fundamenta el presente estudio. Las diversas definiciones sobre clima organizacional así como señala Wang et al. (2019) hace referencia a la percepción y experiencia de una persona acerca del clima en el contexto del trabajo, siendo la variable ambiental más importante que incide sobre el desempeño laboral de las personas. Por otro lado, Diputra et al. (2018) concuerdan sobre la percepción que tiene trabajador acerca de la calidad del contexto interno, la cual es sentida por los integrantes de la empresa e incidirá en su conducta posterior. Bajo esta perspectiva, el clima organizacional es un conjunto y patrón del contexto que incide sobre el surgimiento de la motivación y enfatiza en principios con sentido que pueden ser examinados, de modo que, influye de manera directa sobre el desempeño de la empresa.

El clima organizacional contribuye a la salud general de las empresas y a las capacidades de autorrenovación, lo cual incrementan las capacidades de habilitación de los sujetos, equipos y de toda la empresa (Yadav et al., 2016) De modo que es un proceso de cuantificación de la cultura de la empresa, siendo una serie de atributos del contexto laboral, percibido de manera directa o indirecta por los trabajadores, que se asume como una fuerza relevante que

incide en su comportamiento. Estas realidades a las que se encuentran expuestos los sujetos, siendo éstos quienes establecen las construcciones colectivas que se llevan a cabo para efectuar las distintas actividades de manera diaria o con frecuencia de hábito (Littlewood & Uribe, 2018) dichas construcciones se derivan en normas, políticas, compañerismos, composición de roles, tareas, responsabilidades y beneficios para todos. El propósito es construir una comunidad organizada, estructurada y disciplinada con la capacidad de apoyarse entre sí para realizar cada labor con eficiencia.

En este sentido, la psicología de Gestalt y el funcionalismo se basa en dos supuestos: el intento de las personas de aprender el ordenamiento del contexto que los rodea y generar un orden en todas partes, las personas aprenden y/o intentan generar el orden de su contexto, de manera que, puedan adaptar de manera eficaz su conducta al contexto laboral (Shintri & Bharamanaikar, 2017). Teniendo en cuenta que el clima organizacional se define como apreciaciones significativas del orden para el receptor, basadas en el equivalente de señales psicológicas. Dicha teoría respalda el postulado de que las personas generan un orden/marco en relación al contexto en que están y demuestran su conducta en efecto. Por otro lado, en tanto que, la psicología de la Gestalt establece el orden, el funcionalismo trasmite orden al comportamiento, esto es, de acuerdo al orden que generan las personas, expresan su conducta. Ello les posibilita adaptarse de manera funcional, buscar información para su adaptación y reaccionar.

Por otra parte, el modelo de ajuste persona-entorno y teoría del campo lewiniano, define la interacción entre el sujeto y el contexto ( $P \times E$ ) como lo esencial para la comprensión de las respuestas tanto cognitivas, como afectivas y conductuales de los sujetos. Como se señaló anteriormente, el segundo supuesto de la psicología de la Gestalt sugiere que la persona relaciona el orden que generó con el contexto en el que está, lo que posteriormente se traduce en conducta. Trabajando sobre dicho supuesto, Lewin definió la asociación entre las personas y su contexto laboral, lo cual se expresa a través de la fórmula  $B = f(P.E.)$ , donde B = Comportamiento, E =

Entorno y P = Persona. En esta línea, dichas teorías colocan las bases para las dimensiones de investigación que contribuyen a la generación del clima organizacional (Shintri & Bharamanaikar, 2017).

Por su parte, la teoría del clima organizacional señala que las investigaciones sugieren que el contexto organizacional tiene una fuerte incidencia sobre las percepciones y la conducta de los trabajadores. El contexto organizacional introduce esta incidencia en las formas de cultura y clima organizacional. Los trabajadores poseen percepciones separadas para cada tema o faceta a la que aluden las políticas, procedimientos y las prácticas de la organización y dichas percepciones ayudan a los trabajadores en la comprensión de la relevancia asociada a cada faceta y, en consecuencia, a comprender lo que se espera de ellas (Sherman et al., 2018, p. 153). Por lo que se puede decir que el clima organizacional captura el “sentido de imperativo”, la relevancia percibida de una determinada faceta para los integrantes del grupo. De esta manera, el compromiso a nivel gerencial puede ser capturado por incidentes que señalan a los integrantes de la organización la relevancia de la faceta.

Para la evaluación del clima organizacional se realiza en base a lo establecido por Hartl & Hess (2017) quienes determinaron seis dimensiones: apertura al cambio, tolerancia al cambio, voluntad de aprender, participación, confianza, comunicación, las cuales se alinean con un enfoque centrado en el valor de la cultura organizacional para identificar los valores culturales críticos para el éxito de la transformación digital. Apertura al cambio, como primera dimensión, se define como el grado de apertura de la empresa hacia nuevas ideas y la disposición que posee hacia la aceptación, implementación y promoción del cambio. A su vez se han identificado cinco indicadores fundamentales: aceptación, disposición, generación de ideas, implementación de alternativas, los cuales identifican la actitud, las propuestas, la innovación que tiene la empresa para hacer frente a cambios que le rodea. Como segunda dimensión la tolerancia al cambio, alude a la tolerancia por parte de la empresa frente a los cambios razonables y el apoyo hacia el aprendizaje a partir del fracaso. Asimismo, se han identificado cuatro indicadores que

conforman la tolerancia al cambio que es la retroalimentación, ser asertivo como habilidad de poder expresar deseos, creencias y opiniones de forma directa, con respeto así mismo y los demás. Tener una actitud tolerante para lidiar con la incertidumbre, la corrección de errores que abarca la identificación de la causa del error y su fuente para ayudar a prevenir futuros errores.

La Voluntad de aprender, como tercera dimensión, hace referencia a la búsqueda de la empresa por el avance continuo mediante la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos, teniendo como indicadores el desarrollo de habilidades identificando el talento, el aprendizaje continuo, se trata de brindar las oportunidades de mejora en las destrezas y talentos empleados, las competencias, se definen como habilidades, capacidades y conocimientos que posee el trabajador para poder realizar una tarea de manera eficiente y la disposición, alude a una actitud adoptada por los integrantes de una organización para aprender.

Participación, como cuarta dimensión, alude al apoyo de la empresa hacia la discusión abierta y no jerárquica y hacia la democratización de los procesos de decisión. La participación de las partes interesadas internas y los representantes de los diferentes departamentos de la organización a través de comunicaciones, como videos, manuales, carteles, ideas y talleres para empleados sobre nuevas tecnologías digitales, ayuda a facilitar el proceso de cambio (Trener et al., 2021). Cuenta con cuatro indicadores como la solución de problemas, exigencias como requerimientos o necesidades forzadas por parte de la empresas para que se genere una discusión abierta y la democratización de los procesos de decisión. La apertura a opinar, consiste en brindar la libertad de opinión a sus trabajadores, para plantear nuevas ideas, plantear su punto de vista sobre el desarrollo de las actividades en la empresa y la democratización de decisiones. Confianza, como quinta dimensión, hace referencia a la confianza mutua entre la empresa, su liderazgo y los integrantes de la misma, así como la confianza en la empresa en sus socios externos, tenemos al apoyo, efectividad, cooperación que menciona calidad de las prácticas de trabajo colaborativo se relaciona con el

desempeño organizacional, la productividad y la cooperación efectiva entre compañeros de trabajo se vincula positivamente con altos niveles de desempeño innovador en equipos y organizaciones de trabajo (Trenerry et al., 2021). Y por último trabajo en equipo que mide el sentimiento de todos los que trabajan cooperativamente para lograr los objetivos. El compromiso del equipo se manifiesta a través de las acciones mostradas por los gerentes y empleados, donde los gerentes cooperan con sus pares y los empleados trabajan junto con otros las metas del equipo (Abun et al., 2021, p. 111).

La comunicación, como última dimensión, alude a la intención de la empresa para la construcción de redes tanto internas como externas enfocada en compartir conocimientos e información. Siendo un elemento crucial para una colaboración exitosa en equipo y generalmente se mide por calidad y frecuencia. Los indicadores que permiten medirla son las redes efectivas, como una habilidad de trabajo en red para tener éxito, la fluidez alude a la facilidad y espontaneidad de la comunicación en la empresa, interacción y la información pertinente, revisa y evalúa la información en base a la satisfacción de una necesidad subjetiva, dado que, quien se encuentra en la búsqueda de la información, analiza y determina si ésta cubre su necesidad (Hartl & Hess, 2017)

Por otro lado, se presenta el marco teórico del engagement, iniciando con una revisión de las distintas definiciones. En este sentido, el engagement es considerado un constructo muy importante del bienestar laboral y de la felicidad del trabajador. La definición más aceptada del engagement, es la que hace referencia a un estado mental caracterizado por ser positivo y satisfactorio que está relacionado a la actividad que realiza el trabajador. Además, el engagement es un estado de vigor, dedicación y absorción. En esta línea, un trabajador con un alto nivel de engagement se caracteriza por ser autónomo, optimista, con una alta autoestima y autoeficacia. Asimismo, el trabajador se encontrará dispuesto a desempeñar su trabajo establecido y un extra (Basinska & Dåderman, 2019).

Por su parte, Kuok & Taormina (2017) señalaron que el engagement es la participación intencionada o el apego a los deberes, metas, objetivos o actividades de la organización que resultan ser tanto cognitivas, como emocionales y físicas, esto es, el engagement implica poseer pensamientos positivos acerca de la mejora de la eficacia de sí mismo, así como experimentar emociones positivas acerca de la ejecución de las tareas y el empleo voluntario de la energía y el esfuerzo propio para finalizar dichas tareas. Finalmente, Eldor (2016) sostuvo que el engagement es una asociación entre el trabajador y la organización que representa la inversión simultánea de energías tanto cognitivas, emocionales como físicas de los trabajadores y que trae beneficios tanto a la empresa como a los mismos trabajadores. No obstante, según el autor, aún falta comprender de manera clara cuál es el valor agregado exacto que aporta el engagement en el bienestar de la empresa y de los trabajadores.

Se ha empleado una extensa gama de marcos teóricos para poder dar explicación al engagement de los trabajadores. Entre ellos, se destacan: la teoría del intercambio social, el marco de la satisfacción de necesidades y el de JD-R. La teoría del intercambio social (SET), sostiene que el empleo es una transacción entre la labor, la lealtad, el interés efectivo y las recompensas sociales. Asimismo, de acuerdo a esta teoría, hasta cierto punto, el vínculo entre el trabajador y el empleador es apto para la reciprocidad, en donde una solicitud de devolución conllevará a resultados beneficiosos para ambas partes sin considerar el ganador del trato preferencial. Asimismo, una de las partes espera un rendimiento futuro luego de contribuir o brindar un servicio a la otra parte. A su vez, la parte que obtiene algo de valor, generará un sentido de responsabilidad para la devolución de la otra parte. De modo que, los trabajadores decidirán comprometerse en reacción a los recursos que recibieron de su empresa (Sun, 2019, p. 69).

El marco de satisfacción de necesidades asume que el trabajador presenta un mayor nivel de engagement cuando son satisfechas tres exigencias psicológicas: significación (sentido de poder expresarse y utilizarse a sí mismo

sin temor a una reacción negativa, ni a los efectos sobre la autoimagen, el estatus o la profesión) y disponibilidad (sentido de poseer los recursos tanto físicos como emocionales y psicoógicos requeridos para realizar una inversión en la interpretación de funciones), De modo que, cuando la empresa no brinda dichas exigencias, hay una mayor probabilidad que el trabajador se retire (Sun, 2019, p. 68). El modelo de recursos y demandas laborales (JD-R) postula que una empresa puede enfrentarse a distintos contextos laborales, pero éstos siempre pueden agruparse en dos categorías: demandas y recursos laborales, lo cual conforma un modelo general que puede implementarse en distintos contextos ocupacionales, de forma independiente de las demandas y los recursos específicos involucrados.

De modo que, las demandas laborales se encuentran relacionadas a ciertos costos tanto fisiológicos como psicológicos. Mientras que, los recursos laborales se direccionan en el alcance de metas, reducción de las demandas laborales y los costos y al estímulo del crecimiento y desarrollo individual. En consecuencia, a partir del modelo se deduce que, existe una mayor probabilidad que el trabajador se involucrre con su labor cuando obtiene recursos asociados a él mismo .La evaluación del engagement se realiza a partir del marco elaborado por Schaufeli & Bakker (2004) quienes establecieron tres dimensiones del engagement: vigor, dedicación y absorción, las cuales son descritas a continuación. Vigor, como primera dimensión, caracterizado por altos niveles de energía y por la capacidad del empleado para lograr una recuperación en el transcurso del trabajo.

Asimismo, el vigor se caracteriza por la disposición del trabajador a invertir su esfuerzo en sus actividades y su persistencia frente a las situaciones adversas. Además, el vigor incluye el anhelo por un mayor esfuerzo en el trabajo que se está llevando a cabo, aún cuando se presenten inconvenientes (Juyumaya, 2019, p. 38). En este sentido, se han identificado cuatro indicadores fundamentales del vigor. Los Niveles de energía y resiliencia, la energía implica vitalidad o fuerza y sugiere la aceptación que moviliza al logro de un objetivo o anhelo (Juárez et al., 2015, p. 351). Por otra parte, la

resiliencia significa que el trabajador puede hacer frente de una manera efectiva a ciertas circunstancias estresante, dependiendo de las características particulares de dichas situaciones así como del trabajador y su relación con el entorno humano (Asensio et al., 2017, p. 231). Por otro lado, voluntad y esfuerzo, implica que el trabajador se despierta con ánimos de ir a laborar. Específicamente, el esfuerzo sugiere una acción netamente voluntaria que nace del querer y es un hecho espiritual que se genera desde el interno del trabajador (Téllez, 2018, p. 36). La reducción de la fatiga, como el esfuerzo que nace como acción voluntaria, lo cual representa más que una cuestión meramente fisiológica, sino que es más un hecho espiritual que surge desde lo interno del trabajador, permitiéndole contrarrestar las sensaciones comunes e instintivas (Téllez, 2018, p. 36). La persistencia frente a dificultades, preservarse firme con el propósito de alcanzar lo que se ha iniciado aunque se presenten adversidades (Muñoz et al., 2018, p.138).

La dedicación, como segunda dimensión, alude a un alto nivel de involucramiento por parte del trabajador en la actividad que está ejecutando, seguido por la expresión de un sentimiento de importancia, así como de motivación, orgullo y reto por la labor que lleva a cabo, de este modo, el trabajador que muestra altos niveles de dedicación, se encuentra identificado de una manera robusta ya que su experiencia es relevante, motivadora y retadora, generando un sentimiento de entusiasmo y orgullo respecto a la labor que realiza (Juyumaya, 2019, p. 38). A su vez, se han identificado cinco indicadores fundamentales, el sentido de trabajar, el sentido alude a la experiencia de un sentimiento de que el trabajo que se lleva a cabo lo vale, seguido por un sentimiento de valor por los logros en el trabajo (Park et al., 2016, pp. 24-25). El entusiasmo, como una experimentación de emociones, exaltación y vehemencia en el ánimo (Juárez et al., 2015, p. 351).

Así como, el orgullo por el trabajo, como la sensación de sentir complacencia sobre la labor que se está realizando, además, es una valoración o un mérito acerca de dicha labor, e incluye la consideración y el amor propio (Real Academia Española [RAE], 2020). La Inspiración, se genera por la labor

realizada, produciendo motivación en los trabajadores, lo cual les otorga la convicción de que alcanzarán sus metas planeadas y que lograrán vencer los retos puedan presentarse, de tal modo que, su autoestima se estimula y fortalece, brindándole la capacidad de actuar ante las situaciones complejas (López et al., 2019, p. 232). El sentirse retado por su trabajo, significa que el trabajo es concebido dentro un contexto que se caracteriza por ser inseguro, indeterminado, pero a su vez, se percibe como una oportunidad para generar habilidades (Olivares et al., 2018, p. 233).

Absorción, como tercera dimensión, se genera cuando la persona está altamente concentrada de una forma plena en la actividad que está llevando a cabo, mientras que el tiempo transcurre de forma rápida y produciendo, al mismo tiempo, una sensación fuerte de gozo experimentado por el empleado (Juyumaya, 2019, p. 38). A su vez, se han identificado cuatro indicadores la Inmersión en el trabajo, se da cuando el trabajador se encuentra muy concentrado en su labor, sintiendo que forma parte de ella y a la vez, experimentando felicidad (Juyumaya, 2019, p. 38). la presencia de dificultades, olvidarse de todo aquello que está sucediendo a su alrededor, la percepción del tiempo durante el trabajo, cuando el colaborador está altamente concentrado en las labores que está realizando, percibe que el tiempo se pasa de manera rápida por ultimo, la abstracción, cuando el trabajador está altamente concentrado en su labor, experimentando dificultad para poder abandonar lo que se está realizando ya que dicha labor lo impulsa, experimentando una sensación de disfrute.

Cabe mencionar que ambas variables estudiadas están relacionadas entre sí ya que el clima organizacional puede definir las actitudes de los trabajadores en el desarrollo de sus funciones, evidenciando la rutina de la empresa (Chiang, Núñez, Martín, & Salazar, 2010) y esto afecta en las relaciones y compromiso de los trabajadores. (Villota & Cabrera, 2015).

## **II. METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

#### **Tipo de estudio**

La presente investigación ha sido de tipo básica, ya que se orientó a recolectar datos sobre el contexto actual para, de este modo, aumentar el conocimiento. Para este objetivo, el investigador enfoca sus esfuerzos en el entendimiento del problema sin tomar en cuenta la aplicación del conocimiento producido (Sánchez & Reyes, 2015). En esta línea, la investigación recopiló los datos acerca del clima organizacional y el engagement, con la finalidad de incrementar el conocimiento, abarcando el problema sin pretender aplicar dicho conocimiento

#### **Diseño de investigación**

La presente investigación ha contado con un diseño no experimental, siendo un estudio caracterizado por la no manipulación de las variables, sino que, se realizó una observación de la realidad tal y como se gesta. En esta línea, una investigación no experimental se ha orientado en recolectar datos sin que haya manipulación del investigador o de terceros (Reiro, 2016). De modo que, el presente estudio no ha manipulado la variable clima organizacional para producir un efecto deseado sobre el engagement, sino que ambas variables han sido evaluadas tal y como se presentan en su contexto. Por otra parte, el estudio presentó un corte transversal, ya que, los datos son recopilados dentro de un periodo determinado (Morán & Alvarado, 2010, p. 45). En esta línea, se realizó la recopilación de los datos durante el transcurso del año 2021. Asimismo, el estudio se ha ubicado dentro de un nivel correlacional, siendo una investigación que describió y estableció la dependencia entre las variables (Edmonds & Kennedy, 2017, p.175). De esta manera, las variables clima organizacional y engagement, se describieron de acuerdo a los resultados obtenidos, para posteriormente, establecer la presencia o no de una asociación entre las variables de estudio.

Asimismo, el nivel correlacional se ha representado mediante el siguiente esquema:

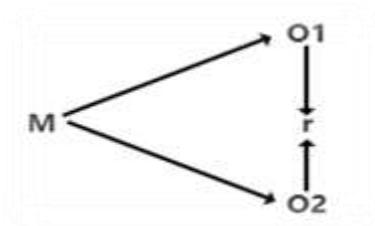


Figura 1. Relación entre el clima organizacional y el engagement

Donde: M representa los trabajadores de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, O1 representa el clima organizacional, O2 es el engagement y r es la relación.

### 3.2 Variables y Operacionalización

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Rango
Variable 1: Clima organizacional	Apertura al cambio	Aceptación Disposición Generación de ideas Implementación de alternativas Retroalimentación	Likert	Ordinal
	Tolerancia al cambio	Asertividad Actitud tolerante Corrección de errores Desarrollo de habilidades		
	Voluntad de aprender	Aprendizaje continuo Competencias Disposición Solución de problemas		
	Participación	Exigencias Apertura a opinar Democratización de decisiones		
	Confianza	Apoyo Efectividad Cooperación Trabajo en equipo Redes efectivas		
	Comunicación	Fluidez Interacción Información pertinente		
Variable 2: Engagement	Vigor	Niveles de energía y resiliencia Voluntad y esfuerzo Reducción de la fatiga Persistencia frente a dificultades Sentido de trabajar	Likert	Ordinal
	Dedicación	Entusiasmo Orgullo por el trabajo Inspiración Sentirse retado por su trabajo Inmersión en el trabajo		
	Absorción	Presencia de dificultades Percepción del tiempo durante el trabajo Abstracción		

### 3.3 Población, muestra y muestreo

**Población:** La población fue conformada por un grupo de integrantes que se relacionan entre sí, siendo de interés al estudio (Urdan, 2010). En esta línea, la población del presente estudio estuvo constituida por el total de trabajadores de la ZONA IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima. La zona IX está compuesta por 12 agencias ( Los olivos, Santa Isabel, Comas, Puente Piedra, Ventanilla, Carabayllo, Santa Luzmila, Pachacutec, Pro- Los olivos, Tantamayo- SMP, Huandoy , San Martin de Porres), zona considerada con la mayor productividad y crecimiento para la empresa según reportes del ranking de productividad institucional ( Cmac Huancayo S.A, 2021). Zona IX hace un total de 250 trabajadores, población que estuvo caracterizada por trabajadores de las áreas de crédito y ahorro, dedicados a la atención del cliente, vendiendo productos y servicios financieros.

**Muestra:** La muestra se ha definido como un subconjunto de la población, en efecto, está integrada por individuos que están relacionados a la población y al problema (Supo, 2018, p. 7). En esta línea, el tamaño de la muestra se obtuvo de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde: “n” es el tamaño de la muestra, “N” es el tamaño de la población, “Z” es el nivel de confianza, “e” es el nivel de precisión, “p” es la probabilidad de aciertos o éxito y “q” es la probabilidad de desaciertos o fracaso. Asimismo, se tienen los siguientes datos: “N” es igual a 250, “Z” igual a 1.96, “e” igual a 0.05, “p” igual a 0.5, “q” igual a 0.5. En este sentido, luego de reemplazar los datos en la fórmula, el tamaño de muestra resultó 152 trabajadores de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima.

**Muestreo:** Se ha definido como una capacidad que da al investigador la posibilidad de elección de individuos de interés. Pudiéndose realizar de manera probabilística o no probabilística (Juárez J. , 2014). De manera que, en la presente investigación, se hizo uso de un muestreo probabilístico aleatorio simple, donde cada integrante de la muestra tiene la posibilidad de ser seleccionado (Sánchez & Reyes, 2015).

**Unidad de análisis:** La unidad de análisis estuvo conformada por los trabajadores de la ZONA IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, siendo 250.

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

**Técnica:** Se utilizó la encuesta como técnica para la recolección de datos de las variables de estudio (clima organizacional y engagement). La encuesta presenta la ventaja de otorgar datos de una manera sencilla y rápida. Asimismo, la encuesta es esencial ya que ayuda al logro de objetivos de investigación como la determinación de la relación entre el clima organizacional y el engagement (Valderrama, 2015).

**Instrumento:** Se empleó el cuestionario como instrumento de recolección de datos. El cuestionario está constituido por un conjunto de preguntas que se elaboran de acuerdo a la variable que se pretende medir. De modo que, el cuestionario posibilita la estandarización del procedimiento de recopilación de datos (Bernal, 2016). En esta línea, tanto la variable clima organizacional como el engagement, se midieron mediante cuestionarios, los cuales se detallan a través de su ficha técnica.

#### **Ficha técnica del instrumento**

Autor : Cabanillas Arteaga , Eva Isabel

Nombre de la escala : Cuestionario de clima organizacional

Año : 2021

Administración: Aplicación de manera individual o colectiva. Tiempo aproximado de 10 minutos.

Significación: Conformado por 24 ítems, agrupados en seis dimensiones (apertura al cambio, tolerancia al cambio, voluntad de aprender, participación, confianza, comunicación). Además, posee cinco alternativas de respuesta tipo Likert, donde 1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Ni en acuerdo, ni en desacuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo.

### **Consigna de aplicación**

El cuestionario que mide el clima organizacional, ha sido de fácil aplicación, ya que puede ser aplicado de una forma individual o grupal. Asimismo, su administración presenta una duración aproximada de 10 minutos. En esta línea, el cuestionario será administrado a los trabajadores de la ZONA IX de la CMAC HUANCAYO S.A ubicada en Lima.

### **Propiedades psicométricas del piloto**

La validez de un instrumento sugiere, que el mismo cuenta con la capacidad de evaluar aquello para lo cual fue elaborado (Connell et al. 2018). Además, la validez le otorga precisión a la investigación cuantitativa (Heale & Twycross, 2015). Dado lo anterior, resultó necesario examinar la validez del cuestionario a través de un juicio de expertos, constituido por profesionales altamente especializados en el tema abarcado. Además, los jueces evaluaron de acuerdo a la escala: 1= Aplicable, 2= aplicable despues de corregir, 3= no aplicable. Posterior a la evaluación, los jueces brindaron la validez al cuestionario para poder ser aplicado. (Ver Anexo 12)

Por otra parte, la confiabilidad ha implicado que los hallazgos obtenidos a partir de la administración del instrumento, no varían de una manera significativa cuando es empleado en otras muestras y otros tiempos (Ñaupas et al. 2018). En esta línea, resultó necesario evaluar la confiabilidad del cuestionario a través del Alpha de Cronbach, siendo un coeficiente de correlación de 0,932 entre las preguntas del cuestionario. (Ver Anexo 11) Además, su valor puede estar entre 0 a 1, donde el cero puede ser confiabilidad nula y la unidad puede ser confiabilidad total (Corral, 2009).

Por otro lado, para la evaluación del engagement se llevó a cabo a través de la aplicación de la Encuesta de Engagement que tiene como base la Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES), la cual se describe a continuación.

#### **Ficha técnica del instrumento**

Autor	: Cabanillas Arteaga, Eva Isabel
Nombre de la escala	: Encuesta Engagement
Escala Base	: Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES)
Año	: 2021
Grados de aplicación	: Adultos
Administración	: Colectiva o individual
Duración	: 5 a 10 minuto
Significación de la prueba	: Identificar el compromiso laboral de los trabajadores.
Características	: 17 items, agrupados en tres dimensiones.

(vigor, dedicación, absorción) con una escala de respuesta tipo Likert de seis puntos, donde 0=Ninguna vez, 1=Pocas veces al año, 2=Una vez al mes o menos, 3=Pocas veces al mes, 4=Una vez por semana, 5=Pocas veces por semana, 6=Todos los días.

### **Reseña histórica**

Dada la importancia de evaluar el engagement en los trabajadores por sus múltiples beneficios sobre la salud y el rendimiento del trabajador, Schaufeli y Bakker crearon la Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES), en el año 2013. Originalmente, los autores aplicaron la escala a una muestra internacional conformada por 11 992 personas, resultando en una estructura tridimensional. A partir de su creación, la escala UWES ha sido ampliamente utilizada en el mundo para examinar el engagement en el trabajo.

### **Consigna de aplicación**

La encuesta Engagement tuvo como base a la encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) que fue adaptada para la investigación, trata de un cuestionario de autoinforme conformado por 17 ítems que posibilitan evaluar los tres factores del engagement en el trabajo: vigor, dedicación y absorción. La consigna de aplicación requiere que el encuestado califique la frecuencia en la que ha sentido de la manera señalada en cada ítem, con un modo de respuesta en escala tipo Likert con siete alternativas que van desde ninguna vez (con valor cero) hasta todos los días (con valor seis). Asimismo, su administración presenta una duración de 10 minutos como máximo. En esta línea, el cuestionario se aplicó a los trabajadores de la CMAC HUANCAYO S.A ubicada en Lima.

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

Schaufeli & Bakker (2004) evaluaron la confiabilidad de la Utrecht Work Engagement Scale (UWES), midiendo su consistencia interna mediante la aplicación del Alfa de Cronbach. De este modo, los autores obtuvieron iguales

a 0.83, 0.92 y 0.82 en el caso de las dimensiones vigor, dedicación y absorción, respectivamente. De modo que, los valores Alfa se ubicaron por encima de 0.60, siendo un valor estandar para los instrumentos de medición. A partir de estos resultados, se concluyó que la UWES posee alta consistencia. Por otro lado, respecto a la validez de la escala, los autores realizaron una revisión de distintos estudio que muestran su relación con el agotamiento y la adicción al trabajo, con lo cual identificaron las posibles causas y efectos del compromiso.

### **Propiedades psicométricas del piloto**

Se tuvo de base este cuestionario, adaptado para la presente investigación, de igual manera se realizó la confiabilidad del instrumento mediante la aplicación del Alfa de Cronbach obteniendo un 0.932 de confiabilidad.( Ver Anexo 11)La validez del cuestionario se evaluó a través de un juicio de expertos, el cual está constituido por profesionales altamente calificados en el tema de investigación. La evaluación de los jueces se realizó en base a la escala: 1= Aplicable, 2= aplicable despues de corregir, 3= no aplicable. De manera que, luego de su evaluación, los jueces validaron el cuestionario para su aplicación.( Ver Anexo 12)

### **3.5 Procedimientos**

Para la recopilación de datos se realizó el siguiente procedimiento. En primer lugar, se solicitó el permiso a las autoridades correspondientes de la Caja Municipal De Ahorro Y Credito Huancayo S.A. con el propósito de aplicar los instrumentos de recopilación de datos, los cuales brindaron un cronograma para su realización. El cuestionario fue aplicado el 26 de junio y 3 julio del presente año, el cual en 3 agencias fue asistida y 9 autoadministrada. Antes de la aplicación de los instrumentos, se explicó a los trabajadores sobre el propósito del estudio en este caso en la aplicación asistida, para los autoadministrados en el mismo cuestionario se hizo una pequeña introduccion escrita, resolviendo las dudas que pudiesen surgir. En segundo lugar, se envió los cuestionarios mediante un link a sus wasap personal, brindando el tiempo

suficiente para ser completados. Por último, se dió la confirmación de los cuestionarios, verificando que hayan sido completados de forma correcta, caso contrario, se orientó al encuestado para que pueda completarlo de manera adecuada.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

El análisis de los datos se realizó considerando las siguientes etapas. Luego de la recolección de datos, se construyó una base empleando Microsoft Excel, que luego será llevada al paquete estadístico SPSS, donde se codificaron las variables. Posteriormente, se efectuó un análisis descriptivo de las variables de estudio, a través del cálculo de medidas de tendencia central y pruebas de normalidad. Asimismo, la presentación de los resultados obtenidos durante esta etapa se realizó a través de tablas y gráficos de frecuencias absolutas y relativas. Por último, se aplicó la prueba estadística correspondiente de acuerdo a los resultados del test de normalidad, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados.

### **3.7 Aspectos éticos**

El presente estudio se realizó considerando el principio de respeto a la propiedad intelectual. En este sentido, cualquier párrafo que corresponda a la idea de otro autor, fue debidamente citado considerando las normas APA. Además, la investigación se desarrolló bajo lo establecido en el informe Belmont, elaborado por la Comisión nacional para la protección de las personas sujetas a investigación biomédica y del comportamiento (1976), institución que destaca dos principios éticos. i) Respeto hacia la autonomía de las personas y la protección de aquellas que poseen una autonomía reducida. ii) Tratamiento con igualdad de los sujetos que forman parte de la investigación.

Por otro lado, la investigación tomó en cuenta los principios bioéticos formulados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2005), las cuales incluyen: respeto de la

dignidad humana, beneficio de quienes forman parte de la investigación y disminución de los efectos perjudiciales, respeto hacia la privacidad, consentimiento informado, responsabilidad y confidencialidad. Por último, el estudio considerará lo establecido en la Declaración Helsinki planteada por la Asociación Médica Mundial (AMM, 2017), entidad que recomienda el consentimiento informado a los encuestados y la preservación de la confidencialidad de los datos otorgados. En esta línea, se brindó un consentimiento informado a los encuestados, donde se especifica que, tanto los datos otorgados como la información obtenida serán empleadas solo con propósitos académicos.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1.**

*Análisis descriptivo de la variable clima organizacional*

Variable y dimensiones	Clasificación	Frec.	%
Apertura al cambio	Bajo	53	35%
	Medio	93	61%
	Alto	6	4%
Tolerancia al cambio	Bajo	49	32%
	Medio	92	61%
	Alto	11	7%
Voluntad de aprender	Bajo	55	36%
	Medio	90	59%
	Alto	7	5%
Participación	Bajo	53	35%
	Medio	92	61%
	Alto	7	5%
Confianza	Bajo	53	35%
	Medio	91	60%
	Alto	8	5%
Comunicación	Bajo	57	38%
	Medio	85	56%
	Alto	10	7%
Clima organizacional	Bajo	46	30%
	Medio	100	66%
	Alto	6	4%

Nota: Fuente: Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

En la variable Clima organizacional fue más que notorio que la predominancia de las frecuencias se ubicó en la categoría Medio con un 66%. En la dimensión 1 (Apertura al cambio), dimensión 2 (Tolerancia al cambio) y dimensión 4 (Participación) se repitió esta tendencia, observando un 61% en las tres dimensiones en ese mismo nivel. En la dimensión 3 (Voluntad de aprender) nuevamente se evidenció la misma tendencia, teniendo un 59%, de igual manera en la dimensión 5 (Confianza) con un porcentaje de 60%. Por último, en la dimensión 6. (Comunicación), hubo el mismo comportamiento de los resultados, observando un 56% en ese mismo nivel. Tanto en las dimensiones como en la variable la segunda tendencia se orientó hacia el nivel Bajo en todas ellas.

**Tabla 2.***Análisis descriptivo de la variable engagement*

Variable y dimensiones	Clasificación	Frec.	%
Vigor	Bajo	60	39%
	Medio	74	49%
	Alto	18	12%
Dedicación	Bajo	70	46%
	Medio	68	45%
	Alto	14	9%
Absorción	Bajo	63	41%
	Medio	72	47%
	Alto	17	11%
Engagement	Bajo	57	38%
	Medio	76	50%
	Alto	19	13%

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

Para el caso de la variable Engagement el nivel más elevado fue Medio con un 50% con tendencia hacia bajo. En la dimensión 1 (Vigor) también se observó que el nivel más frecuente fue el Medio con un 49%. En la dimensión 2 (Dedicación) el nivel que dominó fue bajo con un 46%. Finalmente, para la dimensión 3 (Absorción), se observa el nivel Medio como dominante con un 47% teniendo como segundo nivel a bajo.

**Tabla 3.**

*Prueba de correlación entre la dimensión apertura al cambio y el engagement*

		Apertura al cambio	Engagement
Rho de Spearman	Apertura hacia el cambio	Coeficiente de Correlación	1
		Sig. (bilateral)	,646**
		N	152
		Engagement	Coeficiente de Correlación
		Sig. (bilateral)	.000
		N	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

En la tabla 3 se presentaron los resultados del coeficiente de correlación de Rho Spearman, este coeficiente mide la asociación utilizando rangos, números de orden de cada grupo y hace un correlación de los rangos (Martínez et al, 2009) y el nivel de significancia entre las variables. Al ser  $p < 0.05$  ( $p=0,000$ ), se rechazaron la hipótesis nula. Entonces se puede decir:

H1: La apertura al cambio se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021 ya que existe un rango de relación entre moderada y fuerte ( $r= 0,646$ ) entre la dimensión apertura al cambio y el engagement de los trabajadores. Se puede inferir que si se incrementa la dimensión apertura al cambio es probable que se incremente la variable engagement.

**Tabla 4.**

*Prueba de correlación entre la tolerancia al cambio y el engagement*

			Tolerancia al cambio	Engagement
Rho de Spearman	Tolerancia al cambio	Coeficiente de Correlación	1	,654**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	152	152
	Engagement	Coeficiente de Correlación	,654**	1
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	152	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

En la siguiente tabla se mostró la significancia al ser  $p < 0.05$  ( $p=0,000$ )

Una  $p < 0,05$  alude simplemente a decir que es poco probable que la Hipótesis nula sea cierta, (Molina, 2017) luego se rechaza para abrazar otra alternativa.

Entonces se puede decir:

H2: La tolerancia al cambio se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.

Se observa que existe una escala de correlación positiva moderada y fuerte ( $r=0,654$ ) entre la dimensión tolerancia al cambio y la variable el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA.

**Tabla 5.***Prueba de correlación entre la voluntad de aprender y el engagement*

		Voluntad aprender	de Engagement
Rho de Spearman	Voluntad de aprender	Coeficiente de Correlación	1
		Sig.(bilateral)	,630**
		N	152
		Engagement	Coeficiente de Correlación
		Sig.(bilateral)	1
		N	.000
			152
			152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

En la siguiente tabla se muestra la significancia al ser  $p < 0.05$  ( $p=0,000$ ), se rechaza la hipótesis nula. Entonces se puede decir:

H3: La voluntad de aprender se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021. Ya que se muestra una escala de correlación regular ( $r=0,630$ ) entre la dimensión tolerancia al cambio y la variable el engagement de los trabajadores. Se puede decir que existe correlación directa de esta dimensión con la variable engagement.

**Tabla 6.**

*Prueba de correlación entre la participación y el engagement*

		Participación	Engagement
Rho de Spearman	Participación	Coeficiente de Correlación	,645**
		Sig. (bilateral)	.000
	N	152	152
	Engagement	Coeficiente de Correlación	,645**
Sig. (bilateral)			.000
N		152	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

En la siguiente tabla se mostró que:

H4: La participación se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021. Viendo que el rango de relación esta entre moderada y fuerte ( $r=0,645$ ) entre la dimensión participación y la variable el engagement de los trabajadores. Indicando que a mayor participación se incrementa el compromiso de los trabajadores. .

**Tabla 7.***Prueba de correlación entre la confianza y el engagement*

			Confianza	Engagement
Rho de Spearman	Confianza	Coefficiente de Correlación	1	,629**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	152	152
	Engagement	Coefficiente de Correlación	,629**	1
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	152	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

La tabla muestra la significancia de ( $p = 0.000$ ) dando lugar a rechazar la hipótesis nula. Sin embargo la afirmación de la hipótesis que es:

H5: La confianza se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021. Observando que la escala de correlación es regular ( $r=0,629$ ) entre la dimensión confianza y la variable el engagement de los trabajadores.

**Tabla 8.***Prueba de correlación entre la comunicación y el engagement*

			Comunicación	Engagement
Rho Spearman	Comunicación	Coefficiente de Correlación	1	,613**
		Sig.(bilateral)		.000
		N	152	152
	Engagement	Coefficiente de Correlación	,613**	1
		Sig.(bilateral)	.000	
		N	152	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0, 01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

En la siguiente tabla se mostró un rango de correlación positiva moderada ( $r=0,613$ ) entre la dimensión comunicación y la variable el engagement de los trabajadores.

Se puede afirmar la siguiente hipótesis.

H6: La comunicación se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.

**Tabla 9.**

*Prueba de correlación entre el clima organizacional y el engagement*

		Clima organizacional		Engagement
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de Correlación	1	,657**
		Sig.(bilateral)		.000
		N	152	152
		Engagement	Coeficiente de Correlación	,657**
		Sig.(bilateral)	.000	
		N	152	152

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0, 01 (2 colas).

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

Teniendo como hipótesis general:

El clima organizacional se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021. Podemos decir que existe una correlación positiva entre moderada y fuerte ( $r = 0.657$ ) entre ambas variables, considerando que si una variable se incrementa también va incrementarse la otra. El resultado de significación ( $p= 0.000$ ) alude que es relevante ya que da credibilidad al análisis. Dando la probabilidad de la relación entre dos variables no sea coincidencia sino que sea causada por otros factores. (Mixpanel, 2021) Entonces según el resultado nos permite rechazar la hipótesis nula de la presente investigación.

## V. DISCUSIÓN

Respecto a la hipótesis general la tendencia se mantuvo en el nivel medio con 66% en el análisis descriptivo, al realizar la correlación del clima organizacional podemos decir que relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021, se obtuvo una significación ( $p= 0.000$ ) nos permite aceptar la hipótesis planteada, además existe una correlación positiva entre moderada y fuerte ( $r = 0.657$ ) entre ambas variables, considerando que si una variable se incrementa también va incrementarse la otra. Dichos resultados se relacionan con la investigación que realizó Espinoza (2019) cuyos resultados revelaron que entre las variables existe una relación positiva de ( $r=0.602$ ), lo cual indica que los objetivos organizacionales y la conducta de los trabajadores influyen en la actitud que adopta frente a su trabajo; lo que significa que, si existe un clima laboral desfavorable, entonces el personal tendrá una actitud negativa frente a sus labores y viceversa. De la misma manera, los resultados hallados se vinculan con el estudio de Vilca (2017) quien obtuvo una relación de 0.638 entre el clima organizacional y el engagement; lo que significa que las percepciones de los trabajadores influyen en la lealtad de los mismos y la motivación por mantenerse en la empresa. De manera que, los resultados tanto de Espinoza y Vilca son similares a los encontrados por el estudio presentado en esta investigación, debido a que, los tres autores coinciden en que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el engagement. Esto se desarrolla también en el marco teórico, pues autores como Wang et al. (2019) Quien mencionó que la percepción y experiencia de una persona sobre el clima en el contexto del trabajo, influye en el desempeño y compromiso laboral de los trabajadores.

Continuando con la primera hipótesis específica se obtuvo como porcentaje en el análisis descriptivo una tendencia de nivel medio con un 61% a su vez quedó demostrado que hubo relación significativa, positiva y moderada ( $r= 0,646$ ) entre la dimensión apertura al cambio y el engagement de los trabajadores de la zona IX de Cmac Huancayo S.A, lo cual indica que si se incrementa la apertura al cambio es posible que aumente el engagement entre

el personal. Dichos resultados coinciden con la investigación realizada por Abun et al. (2021) cuyos coeficiente de correlación de Pearson entre las dimensiones del clima organizacional y el engagement resultaron en un valor de 0.590 ( $p=0.000$ ). Similares fueron los resultados obtenidos por Rozman & Strukelj (2020) quienes arrojaron un coeficiente que evalúan el efecto de los componentes del clima organizacional sobre el engagement de un valor 0.834 ( $p=0000$ ), por lo que concluyeron que los buenos líderes que se enfocan en la construcción de relaciones y el desarrollo conducen a los trabajadores hacia a una mayor satisfacción, motivación y cooperación ante cualquier cambio o instrucción. De manera general, los resultados de la presente investigación se relacionan con los antecedentes mencionados, debido a que los autores coinciden con que la apertura al cambio se vincula con el engagement en los trabajadores. Asimismo, de acuerdo con la teoría mencionada por Hartl & Hess (2017) la apertura al cambio es el grado de apertura de la entidad hacia nuevas ideas y disposición que poseen los trabajadores para aceptar, implementar y promocionar el cambio, lo cual se relaciona con la variable engagement que según Sun (2019) mencionó que el trabajador presenta un mayor nivel de engagement cuando satisface la necesidad de exigencias psicológicas: significación, sentido de poder expresarse y utilizarse a sí mismo sin temor a una reacción negativa, ni a los efectos sobre la autoimagen, el estatus o la profesión.

En la segunda hipótesis, el análisis descriptivo de la dimensión tolerancia al cambio obtuvo un 61% estando en un nivel medio, así mismo se muestra que la relación entre la dimensión tolerancia al cambio y el engagement es positiva y moderada ( $r=0,654$ ).

Coinciden en esto Botwe et al. (2019) con coeficientes que evalúan el efecto de las dimensiones del clima organizacional sobre el engagement resultaron 0.517 ( $t=7.145$ ), 0.531 ( $t=6.275$ ), lo que significa que el clima de creatividad e innovación da lugar al cambio y el empleo de nuevas tecnologías promueven la motivación en los trabajadores. De la misma manera, se vincula con los resultados de Vilca (2017) cuyo coeficiente de correlación entre las dos variables fue de 0.638 ( $p=0.000$ ), lo que le llevó a concluir que las

percepciones que los trabajadores comparten con los demás miembros acerca de las políticas, prácticas y procedimientos de su empresa, influyen en las relaciones de lealtad que llevan a los trabajadores a mantenerse en la empresa. De manera que los resultados contrastados con los antecedentes nos permiten inferir que en la medida de que los trabajadores acepten las políticas, prácticas y nuevos procedimientos de la empresa serán más o menos tolerante a los cambios que se presenten y a permanecer en la empresa. Podemos decir que esta dimensión es relevante al relacionarla con el engagement de los trabajadores, ya que alude a la tolerancia por parte de la empresa frente a los cambios razonables y el apoyo hacia el aprendizaje a partir del fracaso. Por otro lado, se relaciona con la teoría desarrollada por Hartl & Hess (2017) quienes mencionaron que la tolerancia al cambio, alude a la tolerancia por parte de la empresa frente a los cambios razonables y el apoyo hacia el aprendizaje a partir del fracaso, lo cual se relaciona con el engagement que según Kuok & Taormina (2017) es la participación intencionada o el apego a los deberes, metas, objetivos o actividades de la organización que resultan ser tanto cognitivas, como emocionales y físicas.

Por otro lado, la tercera hipótesis, obtuvo una tendencia media en el análisis descriptivo con un 59%, a su vez la dimensión voluntad de aprender se relaciona significativamente con el engagement de los trabajadores de la zona IX de la Cmac Huancayo S.A, mostraron una correlación positiva y moderada ( $r=0,630$ ) entre la dimensión y la variable. Esto es de importancia ya que, tal como lo refleja Larrain (2017) en su instrumento de recolección de datos arrojó el 44% de los trabajadores sienten que las actividades en las que trabaja no permiten sino un desarrollo regular del aprendizaje, pues no son retadoras e innovadoras. Esto es complementado por lo hallado por Berberoglu (2018) cuyo coeficiente entre las dos variables objeto de estudio fue de 0.452 ( $p=0.01$ ), en donde concluyó que un ambiente de confianza que involucre buenas relaciones con los supervisores, comunicación abierta, apoyo, adopción de equipos de trabajo y plena responsabilidad, puede mejorar el entorno laboral al constituir un ambiente cálido; esto permite inferir que, en este tipo de climas, los empleados se mostraron abiertos al aprendizaje de

nuevos conocimientos y prácticas. De manera general, se puede ver que existe similitud entre los resultados propios con los antecedentes mencionados es decir que mientras exista una mayor voluntad de aprender, entonces los trabajadores tendrán un mayor compromiso por la realización de sus labores. Por otro lado, de acuerdo con la teoría desarrollada por Hartl & Hess (2017), la voluntad de aprender hace referencia a la búsqueda de la empresa por el avance continuo mediante la adquisición de nuevas habilidades y conocimientos que posee el trabajador para poder realizar una tarea de manera eficiente, teniendo la disposición y mostrando una actitud adecuada para aprender.

Así mismo, la cuarta hipótesis de igual manera en el análisis descriptivo tuvo la tendencia media con un 61% mostró un resultado significativo entre la dimensión participación y el engagement, siendo una correlación positiva y moderada ( $r=0,645$ ) entre la dimensión y variable. Un resultado similar halló Idrogo (2018) cuyo coeficiente correlación fue de 0.815 ( $p=0.000$ ). Esto coincide con lo hallado por Gutiérrez (2020) cuya investigación arrojó que el 89.7% de los trabajadores que presentan una motivación desfavorable, lo que llevó al autor a concluir que la motivación de los trabajadores depende en buena medida de la valoración de las interacciones y demás experiencias que comparte con los demás integrantes de la organización. Ante los resultados encontrados y frente a lo obtenido por los antecedentes, se puede inferir que sin la motivación adecuada, no se dará la participación del empleado en las actividades de la empresa, además los resultados reflejan que la participación de los trabajadores en diversas actividades, permite que lleguen a consensos en función a las reglas, políticas, establecidas por la entidad. Por otro lado, según la teoría desarrollada por Trener et al. (2021), la participación es el apoyo o motivación de la empresa hacia la discusión abierta y no jerárquica, hacia la democratización de los procesos de decisión de las partes interesadas internas y los representantes de los diferentes departamentos de la organización a través de comunicaciones adecuadas, ayudando a facilitar el proceso de cambio.

La confianza como quinta dimensión muestra una tendencia media en el análisis descriptivo con 60%, a su vez se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la Cmac Huancayo S.A. Observando una correlación positiva y moderada ( $r=0,629$ ) entre la dimensión y la variable el engagement de los trabajadores. Esto se complementa con los resultados hallados por Rozman & Strukelj (2020) que hallaron un coeficiente que evalúan el efecto de los componentes del clima organizacional sobre el engagement de un valor 0.834 ( $p=0.000$ ) debido a que el desarrollo de la confianza de los trabajadores aumenta sus niveles de engagement. Caso similar halló Botwe et al. (2019) con un coeficiente correlacional de 0.531 ( $t=6.275$ ) en su dimensión de transparencia de la comunicación lo llevó a concluir que claridad, objetividad y honestidad en la comunicación facilita la claridad de roles efectiva conduciendo a la confianza, que a su vez va a derivar en un fuerte compromiso laboral. Con los resultados contrastados se puede inferir que la confianza de los trabajadores se manifiesta a través de las acciones mostradas por los gerentes y empleados, donde los gerentes cooperan con sus pares y los empleados trabajan junto con otros las metas del equipo, lo cual promueve el incremento del compromiso de los trabajadores. Por otro lado, de acuerdo con la teoría desarrollada por Trenerry et al. (2021) indicaron que la confianza mutua entre la empresa, su liderazgo y los integrantes de la misma, el apoyo, la efectividad y la cooperación que menciona la calidad de las prácticas de trabajo colaborativo se relaciona con el desempeño organizacional, la productividad y la cooperación efectiva entre compañeros de trabajo.

Por su parte en el análisis descriptivo la dimensión comunicación mantuvo una tendencia media con un 56%, realizando el contraste, se demostró que hubo relación significativa, positiva y moderada ( $r=0,613$ ) entre la dimensión comunicación y el engagement de los trabajadores de la zona IX de Cmac Huancayo S.A. Compartió estos resultados Botwe et al. (2019) con un coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión transparencia de la comunicación y el engagement de 0.531 ( $t=6.275$ ). Igual fue el caso de Larrain (2017) con un coeficiente de correlación de Pearson entre el clima

organizacional en su dimensión comunicación y la variable compromiso organizacional en su dimensión afectiva resultó 0.926 ( $p=0.009$ ). Esto le llevó a concluir que el clima que experimentan los trabajadores va a influir en su conducta en su área de trabajo, ya que las mismas son la representación de cómo filtran la realidad. Por tanto, se puede inferir que la comunicación es un elemento crucial para una colaboración exitosa en equipo y generalmente se mide por calidad y frecuencia, por lo que claramente impacta en el compromiso que tienen los trabajadores con su trabajo. Por otro lado, de acuerdo con la teoría desarrollada por Hartl & Hess (2017) la comunicación alude a la intención de la empresa para la construcción de redes tanto internas como externas enfocadas en compartir conocimientos e información.

De forma general, según los resultados de la presente investigación contrastados con trabajos previos y la teoría de otros autores, se puede llegar a inferir que el clima organizacional se relaciona con el engagement de los trabajadores, debido que en la mayoría se pudo comprobar la relación existente entre ambas variables, lo que significa que a un mejor clima organización, entonces se eleva el engagement de los trabajadores, debido a que el personal al tener una mayor apertura al cambio, tolerancia al cambio, voluntad de aprender, participación, confianza y comunicación, entonces los trabajadores se sentirán mayor comprometidos en la realización de sus funciones, permitiendo así el logro de las metas y objetivos propuestos por la institución.

Así mismo, mantener un clima organizacional adecuado dentro la organización no sólo ayudará a mejorar la productividad sino a poder adaptarnos a los cambios que ha venido surgiendo producto a la pandemia que atraviesa nuestro país. La importancia de la dimensiones en la presente investigación como la confianza, comunicación, tolerancia al cambio, voluntad de aprender nos permite y ayuda a saber manejar a la empresa y los trabajadores contribuyendo a un desarrollo en equitativo.

Si bien, la empresa tiene como finalidad la inclusión financiera, mediante los productos y servicios que ofrece a las micros y pequeñas empresas, en estos tiempos de pandemia, el apoyo que se les puede brindar a los clientes quienes

son la razón de la empresa debe ir de la mano con la importancia que juegan los trabajadores quienes tiene el contacto directo, inicial y final. De allí parte la importancia de mantener al equipo trabajo en un buen ambiente laboral para lograr la eficiencia en sus funciones.

Por otro lado, respecto a las limitaciones que presentó el presente estudio fue sobre la aplicación de los instrumentos, ya que se tuvo que respetar los protocolos implementados por el Ministerio de Salud, a fin de evitar el incremento o propagación del Covid-19, por lo que se optó por enviar los cuestionario por vía web, con el propósito de obtener la información necesaria para cumplir con los objetivos y comprobar las hipótesis planteadas en el estudio.

## VI. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se concluyó que existe una correlación significativa positiva moderada y fuerte entre la variable clima organizacional y la variable engagement, por lo que, si la primera variable posee un porcentaje elevado, la segunda también se eleva. Lo que se evidencia a través del coeficiente  $r = 0.657$  y un nivel de significancia bilateral de  $p = 0.000$ .

**SEGUNDA:** Se concluye que existe una relación significativa positiva moderada entre la apertura de cambio y el engagement, de modo que, si se eleva la apertura de cambio, se incrementa el engagement. Lo que queda evidenciado con el coeficiente  $r = 0,646$  y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ .

**TERCERA:** Se concluye que existe una relación significativa entre la tolerancia al cambio y el engagement, es decir mientras más alta la tolerancia, más elevado el engagement. Lo que se evidencio con un coeficiente  $r = 0,654$  y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ .

**CUARTA:** Se concluye que existe entre la voluntad de aprender y el engagement una relación de significativa positiva moderada y directa, esto queda evidenciado con el coeficiente  $r = 0,630$  y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ .

**QUINTA:** Se concluye que existe entre la participación y el engagement una significativa relación positiva moderada, puesto que una mayor participación fomenta un mayor compromiso de los trabajadores. Lo que queda en evidencia con un coeficiente  $r = 0,645$  y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ .

**SEXTA:** Se concluye que existe una correlación positiva moderada entre la confianza y el engagement, por lo que, una mayor confianza en los trabajadores conduce a un mejor engagement. Aspecto que queda evidenciado con un coeficiente  $r = 0,629$  y un nivel de significancia de  $p = 0.000$ .

**SEPTIMA:** Finalmente, existe entre la comunicación y el engagement una correlación positiva moderada y directa, ya que ante una mayor comunicación de los trabajadores el engagement mejora. Lo que quedó en evidencia con el coeficiente  $r=0,613$  y un nivel de significancia de  $p=0.000$ .

## VII. RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** La directiva de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A implemente una metodología de trabajo por medio de capacitaciones o talleres, que le permita desarrollar un clima organizacional más ordenado y un mejor engagement en la entidad.

**SEGUNDA:** La directiva debe establecer talleres continuos para que el personal tenga una mayor aceptación a los posibles cambios, estén más dispuesta a implementar nuevas medidas y generen nuevas ideas, a fin de que los trabajadores se sientan mayor comprometidos con la realización de sus labores.

**TERCERA:** La directiva debe de implementar capacitaciones semanales para una retroalimentación constante de los posibles cambios que se generen dentro de la entidad, además de que les permita subsanar los errores que se evidencian frente a los cambios puestos en práctica y así los trabajadores cumplan con sus funciones de manera eficiente.

**CUARTO:** Los representantes de la entidad, deben de implementar un coaching organizacional, que permita que los trabajadores desarrollen sus habilidades, el aprendizaje continuo, además de que exista una mayor competitividad para la realización de sus funciones.

**QUINTO:** Los directivos de la entidad deben de promover la participación de los trabajadores en las diferentes decisiones de la empresa, para lo cual deben de realizar reuniones en donde se considera las diversas opiniones a fin de mejorar las posibles debilidades evidenciadas y así se alcance un mayor compromiso de la entidad.

**SEXTO:** Los directivos deben implementar estrategias de cooperación, apoyo y trabajo en equipo, con la finalidad de que el personal tenga una mayor confianza entre ellos mismos y con sus superiores.

**SEPTIMO:** La directiva debe de implementar estrategias de comunicación para que se incremente la interacción entre los integrantes de la entidad y exista una mayor fluidez en la información. Ello con el propósito de que los trabajadores se sientan más motivados y seguros a realizar sus funciones y objetivos de la entidad.

## REFERENCIAS

- Abun, D., Menor, R., Catabagan, N., & Magallanes, T. (2021). Organizational climate and work engagement of employees of divine word colleges in Ilocos Region, Philippines [Clima organizacional y compromiso laboral de los empleados de las universidades de la palabra divina en la región de Ilocos, Filipinas]. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 10(1), 107-121. doi:10.20525/ijrbs.v10i1.1017
- Asencios, S. (2019). *Clima organizacional y el engagement en los trabajadores de la empresa PLASTIFORM S.A.C., S.M.P., año 2019*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42817/Asencios\\_MSCH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42817/Asencios_MSCH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asensio, A., Magallón, R., & García, J. (2017). Resiliencia: impacto positivo en la salud física y mental. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*(2), 231-242. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/322706161\\_Resiliencia\\_impacto\\_positivo\\_en\\_la\\_salud\\_fisica\\_y\\_mental](https://www.researchgate.net/publication/322706161_Resiliencia_impacto_positivo_en_la_salud_fisica_y_mental)
- Asociación Médica Mundial AMM. (2017). *Declaración de Helsinki de la AMM - Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*. Obtenido de <https://www.wma.net/es/policias-post/declaracion-de-helsinki-de-la-amm-principios-eticos-para-las-investigaciones-medicas-en-seres-humanos/>
- Basinska, B., & Dåderman, A. (2019). Work Values of Police Officers and Their Relationship With Job Burnout and Work Engagement [Valores laborales de los agentes de policía y su relación con el agotamiento laboral y el compromiso laboral]. *Front. Psychol.* doi:10.3389/fpsyg.2019.00442
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals [Impacto del clima organizacional en el

- compromiso organizacional y el desempeño organizacional percibido]. *BMC Health Services Research*(399). doi:10.1186/s12913-018-3149-z
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación: Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá, Colombia: 4.
- Botwe, P., Amoah-Binfoh, K., & Masih, E. (2019). Organizational Climate and Its Influence on Work Engagement at Sam Higginbottom University of Agriculture, Technology and Sciences (SHUATS), Allahabad, India [El clima organizacional y su influencia en el compromiso laboral en la Universidad]. *All Nations University Journal of Applied Thought (ANUJAT)*, 7(1), 42-54. Obtenido de <http://anujat.anuc.edu.gh/universityjournal/anujat/Vol7/No1/4.pdf>
- Castellano, E., Cifre, E., Spontón, C., Medrano, L., & Maffei, L. (2013) Emociones positivas y negativas en la predicción del Burnout y engagement en el trabajo. *Rev Per Psic y Trab Soc*.(2):75-88.
- Comisión nacional para la protección de los sujetos humanos de investigación biomédica y del comportamiento. (1976). *Informe de Belmont*. National Institutes of Health. Obtenido de [http://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/normatividad/normatinternacional/10.\\_INTL\\_Informe\\_Belmont.pdf](http://www.conbioetica-mexico.salud.gob.mx/descargas/pdf/normatividad/normatinternacional/10._INTL_Informe_Belmont.pdf)
- Connell, J., Carlton, J., Grundy, A., Taylor, E., Keetharuth, A. D., Ricketts, T., & Brazier, J. (2018). The importance of content and face validity in instrument development: lessons learnt from service users when developing the Recovering Quality of Life measure (ReQoL). *Quality of Life Research*, 27(7), 1893-1902. Obtenido de <https://sci-hub.tw/10.1007/s11136-018-1847-y>
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista ciencia de la educación*, 228-247.
- Cmac Huancayo S.A. (2021). Ranking de productividad y crecimiento institucional 2021, (3).
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. J., & Salazar, M. (2010). Compromiso del

Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional:

Un Análisis de Género y Edad Commitment of Employees with Organization

and their Relationships with the Organizational Environment: Gender and Age

Analysis. *Panorama Socioeconómico*, 28(40), 92–103.

Diputra, D., Agung, A., & Kepramareni, P. (2018). The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a Mediation Variable [La influencia del liderazgo y el clima organizacional en el desempeño de los empleados]. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(8), 20986-20996. doi:10.15520/ijcrr/2018/9/08/571

Edmonds, A., & Kennedy, T. (2017). *An applied guide to research designs: quantitative, qualitative, and mixed methods [Una guía aplicada a los diseños de investigación: métodos cuantitativos, cualitativos y mixtos]*. California: SAGE. Obtenido de [http://www.healthindisasters.com/images/Books/An\\_Applied\\_Guide\\_to\\_Research.pdf](http://www.healthindisasters.com/images/Books/An_Applied_Guide_to_Research.pdf)

Eldor, L. (2016). Work Engagement: Toward a General Theoretical Enriching Model [Compromiso con el trabajo: hacia un modelo de enriquecimiento teórico general]. *Human Resource Development Review*, 15(3), 1-23. doi:10.1177/1534484316655666

Espinoza, G. (2019). *Clima laboral y engagement laboral en trabajadores de una empresa del rubro de outsourcing del distrito de San Luis, 2018*. Universidad Privada del Norte, Lima. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22021/Espinoza%20Evangelista%2c%20Gloria%20Mar%c3%ada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Great Place To Work (2019): Las mejores lugares para trabajar.

<https://www.greatplacetowork.com.pe/images/lists/las-mejores-2019/Mejores-Lugares-para-Trabajar-2019.pdf>

- Goetendia, M. (2020). Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública. *Horizonte de la Ciencia*, 10(19), 236-254. doi:10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.600
- Gonzales, C. (2019). El clima organizacional y su Influencia en el compromiso organizacional del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016. *Infinitum...*, 9(2), 76-79. Obtenido de <https://revistas.unjfsc.edu.pe/index.php/INFINITUM/article/view/571/551>
- Gutiérrez, Z. (2020). Clima organizacional relacionado con la motivación del profesional de enfermería del hospital regional de Ica 2017-2018. *Rev. enferm. vanguard.*, 8(1), 12-19. Obtenido de <https://revistas.unica.edu.pe/index.php/vanguardia/article/view/313/437>
- Hartl, E., & Hess, T. (2017). The role of cultural values for digital transformation: insights from a Delphi study. *Conference: Proceedings of the 23rd Americas Conference on Information Systems*, 1(1), 1-11. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/330353915\\_The\\_Role\\_of\\_Cultural\\_Values\\_for\\_Digital\\_Transformation\\_Insights\\_from\\_a\\_Delphi\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/330353915_The_Role_of_Cultural_Values_for_Digital_Transformation_Insights_from_a_Delphi_Study)
- Heale, R., & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence-Based Nursing*, 18(3), 66-67. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/280840011\\_Validity\\_and\\_reliability\\_in\\_quantitative\\_research](https://www.researchgate.net/publication/280840011_Validity_and_reliability_in_quantitative_research)
- Hernández, R., Guillén, F., & Leyva, H. (2019). Marketing interno y compromiso organizacional de centro de entretenimiento del Perú. *Rev. Psicol.*, 9(2), 55-67. Obtenido de <https://revistas.ucsp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/514>
- Idrogo, R. (2018). *Clima organizacional y su relación con la motivación en la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Provincia de Lambayeque – 2017*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Obtenido de  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2020/1/TL\\_IdrogoBen  
dezuRosmery.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2020/1/TL_IdrogoBen<br/>dezuRosmery.pdf)

Juárez, A., Hernández, C., Flores, C., & Camacho, A. (2015). Capítulo 14. Entusiasmo Laboral en Profesionales de la Salud: Propiedades Psicométricas de la Utrecht Work Engagement Scale. 345-366. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/304215906\\_Entusiasmo\\_La\\_boral\\_en\\_Profesionales\\_de\\_la\\_Salud\\_Propiedades\\_Psicometricas\\_de\\_la\\_Utrecht\\_Work\\_Engagement\\_Scale](https://www.researchgate.net/publication/304215906_Entusiasmo_La_boral_en_Profesionales_de_la_Salud_Propiedades_Psicometricas_de_la_Utrecht_Work_Engagement_Scale)

Juárez, J. (2014). *Diseños de investigación en ciencias sociales*. (1 era ed.). Biblioteca Nacional del Perú.

Juyumaya, J. (2019). Escala Utrecht de work engagement en Chile: medición, confiabilidad y validez. *Estudios de Administración*, 26(1), 35-50. doi:<https://doi.org/10.5354/0719-0816.2019.55405>

Kuok, A., & Taormina, R. (2017). Work Engagement: Evolution of the Concept and a New Inventory [Compromiso laboral: evolución del concepto y un nuevo inventario]. *Psychological Thought*, 10(2), 262-282. doi:10.5964/psyct.v10i2.236

Larrain, A. (2017). *El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Salas*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Littlewood, H., & Uribe, J. (2018). *Psicología organizacional en latinoamerica*. El Manual Moderno.

López, J., Grau, E., Gil, P., & Figueiredo. (2019). Relación entre los estilos de Liderazgo Transformacional y Laissez-faire y el Síndrome de Quemarse por el Trabajo en profesores de educación secundaria. *Acciones e Investigaciones Sociales*(39), 223-254. doi:[https://doi.org/10.26754/ojs\\_ais/ais.2019393239](https://doi.org/10.26754/ojs_ais/ais.2019393239)

Martinez,R.,Tuya, L.,Perez, A.,& Cánovas, A., (2009) El coheficiente de Correlación de los Rangos de Sperman.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-)

519X2009000200017

Mixpanel (2021). Significancia estadística ¿qué y cómo calcularla?.

<https://mixpanel.com/es/topics/statistical-significance/>

Morán, G., & Alvarado, D. (2010). *Metodos de Investigación*. México: Pearson Educación.

Molina, A. (2017) Qué significa realmente el valor p.

[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1139-76322017000500014#B3](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1139-76322017000500014#B3)

Muñoz, M., Ortega, F., Castro, E., & Espinosa, D. (2018). La persistencia como fortaleza de carácter presente en estudiantes de licenciatura del centro de actualización del magisterio de Durango, México. *INNOVA Research Journal*, 3(6), 136-142. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n6.2018.723>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de Tesis* (5 ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Olivares, S., López, M., & Valdez, J. (2018). Aprendizaje basado en retos: una experiencia de innovación para enfrentar problemas de salud pública. *Educación Médica*, 19, 230-237. doi:<https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.10.001>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2005). *Declaración universal sobre Bioética y Derechos Humanos*. Obtenido de [http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL\\_ID=31058&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=31058&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)

Park, C., Lim, D., & Ju, B. (2016). Transformational Leadership and Teacher Engagement in an International Context. 22-42. doi:<https://doi.org/10.4018/978-1-4666-9948-9.ch002>

Paz, J., Huamán, S., & Tarrillo, J. (2020). Endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una

- asociación educativa. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 108-125.  
doi:10.17162/au.v10i4.495
- Peña, M., Diaz, M., & Olivares, M. (2015) Diagnóstico del clima organizacional promotor de estrategias gerenciales en las pequeñas empresas de la industria metal-mecánica. *RIAF*. 8(5), 15-24.
- Real Academia Española [RAE]. (2020). Obtenido de <https://dle.rae.es/orgullo>
- Reiro, T. (2016). Nonexperimental research: strengths, weaknesses and issues of precision. *European Journal of Training and Development*, 40(8/9), 676-690. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJTD-07-2015-0058/full/html>
- Rozman, M., & Strukelj, T. (2020). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations [Componentes del clima organizacional y su impacto en el compromiso laboral de los empleados en organizaciones medianas]. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-32. doi:10.1080/1331677X.2020.1804967
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseño en la investigación Científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *UWES Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual*. Obtenido de [https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_English.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf)
- Sherman, S., Hadar, I., & Luria, G. (2018). Leveraging Organizational Climate Theory for Understanding Industry-Academia Collaboration [Aprovechamiento de la teoría del clima organizacional para comprender la colaboración entre la industria y la academia]. *Information and Software Technology*, 98, 148-160. doi:10.1016/j.infsof.2017.12.006
- Shintri, S., & Bharamanaikar, S. (2017). A theoretical study on evolution of organisational climate, theories and dimensions [Un estudio teórico sobre la evolución del clima organizacional, teorías y dimensiones]. *International Journal of Science Technology and Management*, 6(3),

- 652-657. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/330243074\\_A\\_THEORETICAL\\_STUDY\\_ON\\_EVOLUTION\\_OF\\_ORGANISATIONAL\\_CLIMATE\\_THEORIES\\_AND\\_DIMENSIONS](https://www.researchgate.net/publication/330243074_A_THEORETICAL_STUDY_ON_EVOLUTION_OF_ORGANISATIONAL_CLIMATE_THEORIES_AND_DIMENSIONS)
- Sun, L. (2019). Employee Engagement: A Literature Review [Compromiso de los empleados: una revisión de la literatura]. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63-80. doi:10.5296/ijhrs.v9i1.14167
- Supo, J. (Mayo de 2018). Seminario de Investigación Para la Producción Científica. Arequipa, Perú.
- Téllez, D. (2018). ¿Es el esfuerzo una característica esencial de la voluntad? Una aproximación a William James desde la psicología de Tomás de Aquino. *Veritas*(40), 29-47. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/veritas/n40/0718-9273-veritas-40-00029.pdf>
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. L., Lu, H., & Oh, P. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors [Preparar los lugares de trabajo para la transformación digital: una revisión y un marco integradores de factores multinivel]. *Front Psychol*, 12. doi:10.3389/fpsyg.2021.620766
- Urdan, T. (2010). *Statistic in Plain English [Estadística en inglés llano]* (3rd Edition ed.). Santa Clara University.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica : Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (Segunda ed.). Lima: San Marcos.
- Vilca, L. (2017). Compromiso organizacional y clima laboral en un concesionario automotriz de la ciudad de Chiclayo. *Revista Ex Cathedra en negocios*, 2(1), 82-92. doi:10.18050/RevEXCATHEDRAENNEGOCIOS.v2n1a5
- Villota, M., & Cabrera, C. (2015). Clima laboral y engagement: estudio de una organización de San Juan de Pasto. *Revista Unimar*, 33(1), 175–188.
- Wang, P., Deng, X., Li, X., Dong, Y., & Jiao, R. (2019). Latent Classes of Principals' Transformational Leadership and the Organizational Climate

of Kindergartens [Clases latentes del liderazgo transformacional de los directores y el clima organizacional de los jardines de infancia]. *Front. Psychol.* doi:10.3389/fpsyg.2019.02015

Yadav, Y., Balaji, K., & Narendra, N. (2016). Organizational Climate - A Study carried out in an Electronic Manufacturing Industry in Mysuru [Clima organizacional: un estudio realizado en una industria de fabricación electrónica en Mysore]. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*, 3(6), 168-174. doi:<https://www.irjet.net/archives/V3/i6/IRJET-V3I633.pdf>

**ANEXO 1:**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ENGAGEMENT DE LOS TRABAJADORES DE LA ZONA IX EN LA CMAC HUANCAYO S.A, LIMA, 2021**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?	Determinar la relación entre el clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.	El clima organizacional se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.	<p><b>Variable independiente</b> Clima organizacional</p> <p><b>Variable dependiente</b> Engagement</p>	<p><b>Tipo de Investigación:</b> El tipo de investigación es básica</p> <p><b>Diseño de la Investigación:</b> El diseño de la Investigación tiene un enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal, de nivel correlacional</p>
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	DIMENSIONES	
<p>a) ¿Cuál es la relación entre la apertura al cambio y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación entre la tolerancia al cambio y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación entre la voluntad de aprender y el engagement de los trabajadores de la zona</p>	<p>a) Determinar la relación entre la apertura al cambio y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021.</p> <p>b) Determinar la relación entre la tolerancia al cambio y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021.</p> <p>c) Determinar la relación entre la voluntad de aprender y el engagement de los trabajadores de la</p>	<p>a) La apertura al cambio se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.</p> <p>b) La tolerancia al cambio se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.</p> <p>c) La voluntad de aprender se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.</p>	<p>• <b>Clima organizacional</b> Apertura al cambio Tolerancia al cambio Voluntad de aprender Participación Confianza Comunicación</p> <p>• <b>Engagement</b> Vigor Dedicación Absorción</p>	<p><b>Población:</b> La población de investigación estará conformada por 250 trabajadores de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima.</p> <p><b>Muestra:</b> La muestra de la investigación estará conformada por 152 trabajadores de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima</p>

<p>IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre la participación y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre la confianza y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?</p> <p>f) ¿Cuál es la relación entre la comunicación y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021?</p>	<p>zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021.</p> <p>d) Determinar la relación entre la participación y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021.</p> <p>e) Determinar la relación entre la confianza y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021.</p> <p>f) Determinar la relación entre la comunicación y el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO SA, Lima 2021.</p>	<p>d) La participación se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.</p> <p>e) La confianza se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.</p> <p>f) La comunicación se relaciona significativamente en el engagement de los trabajadores de la zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021.</p>		<p><b>Técnicas e Instrumento de recojo de datos:</b></p> <p>La técnica de recojo de datos es la encuesta.</p> <p>El Instrumento de recojo de datos es el cuestionario.</p> <p><b>Método de Análisis de datos:</b></p> <p>Utilización del Software Microsoft Excel y Software Estadístico SPSS</p>
--	---	---	--	---

**ANEXO 2:** Instrumentos de recolección de datos

**Cuestionario de clima organizacional**

**INFORMACIÓN GENERAL:**

Sexo :.....

Edad :.....

Años en la empresa :.....

Los siguientes ítems se orientan a evaluar el clima organizacional en su empresa. Se le solicita leer atentamente cada ítem y marcar con una equis la alternativa que más se aproxime a su respuesta, considerando la siguiente escala:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni en acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

Nº	ITEMS	ESCALA				
<b>Variable dependiente: Clima organizacional</b>						
<b>Dimensión: Apertura al cambio</b>						
<b>Indicador: Aceptación</b>						
01	Los trabajadores aceptan las políticas generando un clima laboral adecuado.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Disposición</b>						

02	Los colaboradores están siempre dispuestos asumir el compromiso organizacional.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Generación de ideas</b>						
03	Los colaboradores tienen la disposición de generar nuevas ideas para mejorar el compromiso laboral.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Implementación de alternativas</b>						
04	La gerencia implementa estrategias laborales para mejorar el clima laboral.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Tolerancia al cambio</b>						
<b>Indicador: Retroalimentación</b>						
05	Los trabajadores reciben retroalimentación de desempeño y mejoran del clima laboral.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Asertividad</b>						
06	Los colaboradores suelen tener asertividad al momento de tener algún problema.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Actitud tolerante</b>						
07	Los colaboradores suelen tener actitud tolerante ante los nuevos cambios.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Corrección de errores</b>						
08	Los colaboradores están abiertos a la corrección de errores para la mejora del clima laboral.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Voluntad de aprender</b>						
<b>Indicador: Desarrollo de habilidades</b>						
09	Los colaboradores tienden a estar dispuesto al desarrollo de nuevas habilidades	1	2	3	4	5

<b>Indicador: Aprendizaje continuo</b>						
10	Los colaboradores tienen la disposición de estar en un aprendizaje continuo.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Competencias</b>						
11	Los colaboradores suelen prepararse para mejorar sus competencias dentro de la organización.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Disposición</b>						
12	Los colaboradores están dispuestos al cambio con lo cual afianza el compromiso laboral.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Participación</b>						
<b>Indicador: Solución de problemas</b>						
13	Los colaboradores suelen participar al momento de proponer soluciones.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Exigencias</b>						
14	Los colaboradores suelen estar al tanto de las exigencias de su puesto laboral.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Apertura a opinar</b>						
15	Los colaboradores están abiertos a ofrecer opiniones.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Democratización de decisiones</b>						
16	Los colaboradores están de acuerdo con que las decisiones se tomen de manera democrática.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Confianza</b>						
<b>Indicador: Apoyo</b>						
17	Los colaboradores se apoyan mutuamente para generar un clima de confianza.	1	2	3	4	5

<b>Indicador: Efectividad</b>						
18	Los colaboradores suelen ser efectivos al momento de realizar sus actividades.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Cooperación</b>						
19	Los colaboradores colaboran entre sí para generar un clima de confianza.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Trabajo en equipo</b>						
20	Los colaboradores trabajan en equipos a fin de mejorar su labor.	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Comunicación</b>						
<b>Indicador: Redes efectivas</b>						
21	Los colaboradores cuentan con redes de comunicación efectivas obtención de información.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Fluidez</b>						
22	La comunicación entre colaboradores es fluida.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Interacción</b>						
23	Los colaboradores tienden a tener interacciones de manera adecuada con sus compañeros.	1	2	3	4	5
<b>Indicador: Información pertinente</b>						
24	Los colaboradores tienen la información pertinente para ejecutar sus actividades.	1	2	3	4	5

## Cuestionario de Engagement

### INFORMACIÓN GENERAL:

Sexo : .....

Edad : .....

Años en la empresa : .....

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).

<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
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

Nº	ITEMS	ESCALA						
<b>Variable dependiente: Engagement</b>								
<b>Dimensión: Vigor</b>								
<b>Indicador: Niveles de energía y resiliencia</b>								
1	Los trabajadores muestran niveles de energía y resiliencia colaborativa mejorando el clima laboral.	0	1	2	3	4	5	6
2	Mis niveles de energía y resiliencia son positivos contribuyendo a un clima laboral óptimo.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Voluntad y esfuerzo</b>								
3	Los trabajadores muestran voluntad y esfuerzo al momento de efectuar sus actividades	0	1	2	3	4	5	6

<b>Indicador: Reducción de la fatiga</b>								
4	Considero que puedo reducir mis niveles de fatiga en mis actividades diaria.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Persistencia frente a dificultades</b>								
5	Considero que soy una persona persistente frente a las dificultades laborales	0	1	2	3	4	5	6
6	Considero que siempre me esfuerzo ante las dificultades laborales.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Dimensión: Dedicación</b>								
<b>Indicador: Sentido de trabajar</b>								
7	Considero que el trabajo para mi tiene un significado y propósito.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Entusiasmo</b>								
8	Soy una persona que está entusiasmada con su trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Inspiración</b>								
9	Considero que el trabajo a diario me brinda inspiración.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Orgullo por el trabajo</b>								
10	Soy una persona que está orgullosa de los trabajos que ejecuta.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Sentirse retado por su trabajo</b>								
11	Mi trabajo es un reto para mi cada día que ingreso en la empresa.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Dimensión: Absorción</b>								
<b>Indicador: Percepción del tiempo durante el trabajo</b>								
12	Cuando estoy trabajando siento que el tiempo pasa rápido.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Presencia de dificultades</b>								

13	Cuando estoy trabajando me concentro en mis funciones y olvido todo lo que sucede alrededor.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Inmersión en el trabajo</b>								
14	Me concentro en mi trabajo y soy feliz.	0	1	2	3	4	5	6
15	Considero que soy una persona que puede estar concentrado en sus funciones.	0	1	2	3	4	5	6
<b>Indicador: Abstracción</b>								
16	Me abstraigo haciendo mis actividades.	0	1	2	3	4	5	6
17	Me resulta difícil desconectarme de mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6

**ANEXO 3:**

**MATRIZ DE OPERALIZACION DE VARIABLES**  
**TÍTULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ENGAGEMENT DE LOS TRABAJADORES DE LA ZONA IX DE LA CMAC**  
**HUANCAYO S.A, LIMA, 2021**

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítem/Preguntas	Escala de medición
Variable 1: Clima organizacional	Se define como la percepción del trabajador acerca de la calidad del contexto interno, la cual es sentida por los integrantes de la empresa e incidirá en su conducta posterior (Diputra et al., 2018, p. 20987).	Se evalúa en base a un cuestionario elaborado de acuerdo a las dimensiones: apertura al cambio, tolerancia al cambio, voluntad de aprender, participación, confianza, comunicación. Hartl & Hess (2017), Trenerry et al., 2021)	Apertura al cambio	Aceptación	Los trabajadores aceptan las políticas generando un clima laboral adecuado.	Escala de Likert
				Disposición	Los colaboradores están siempre dispuestos a asumir el compromiso organizacional.	
				Generación de ideas	Los colaboradores tienen la disposición de generar nuevas ideas para mejorar el compromiso laboral.	
				Implementación de alternativas	La gerencia implementa estrategias laborales para mejorar el clima laboral.	
			Tolerancia al cambio	Retroalimentación	A los trabajadores reciben retroalimentación de desempeño para la mejora del clima laboral.	
				Asertividad	Los colaboradores suelen tener asertividad al momento de tener algún problema.	
				Actitud tolerante	Los colaboradores suelen tener actitud tolerante ante los nuevos cambios.	
				Corrección de errores	Los colaboradores están abiertos a la corrección de errores para la mejora del clima laboral.	
			Voluntad de aprender	Desarrollo de habilidades	Los colaboradores tienden a estar dispuestos al desarrollo de nuevas habilidades	
				Aprendizaje continuo	Los colaboradores tienen la disposición de estar en un aprendizaje continuo.	
Competencias	Los colaboradores suelen prepararse para mejorar sus competencias dentro de la organización.					

				Disposición	Los colaboradores están dispuestos al cambio con lo cual afianza el compromiso laboral.	
			Participación	Solución de problemas	Los colaboradores suelen participar al momento de proponer soluciones.	
				Exigencias	Los colaboradores suelen estar al tanto de las exigencias de su puesto laboral.	
				Apertura a opinar	Los colaboradores están abiertos a ofrecer opiniones	
				Democratización de decisiones	. Los colaboradores estar de acuerdo con que las decisiones se tomen de manera democrática.	
			Confianza	Apoyo	Los colaboradores se apoyan mutuamente para generar un clima de confianza	
				Efectividad	Los colaboradores suelen ser efectivos al momento de realizar sus actividades	
				Cooperación	. Los colaboradores colaboran entre sí para generar un clima de confianza	
				Trabajo en equipo	Los colaboradores trabajan en equipos a fin de mejorar su labor	
			Comunicación	Redes efectivas	Los colaboradores cuentan con redes de comunicación efectivas obtención de información.	
				Fluidez	La comunicación entre colaboradores es fluida.	
				Interacción	Los colaboradores tienden a tener interacciones de manera adecuada con sus compañeros.	
				Información pertinente	Los colaboradores tienen la información pertinente para ejecutar sus actividades.	
Variable 2: Engagement	El engagement es un estado mental caracterizado por ser positivo y satisfactorio y	La variable engagement se evalúa de acuerdo a la Encuesta de Bienestar y	Vigor	Niveles de energía y resiliencia	Los trabajadores muestran niveles de energía y resiliencia colaborativa mejorando el clima laboral. Mis niveles de energía y resiliencia son positivos contribuyendo a un clima laboral óptimo.	Escala de Likert

	que está relacionado a la actividad que realiza el trabajador. Además, el enegagement en un estado de vigor, dedicación y absorción (Basinska & Dâderman, 2019).	Trabajo (UWES) elaborada por Schaufeli & Bakker (2004) según las dimensiones vigor, dedicación, absorción.		Voluntad y esfuerzo	Los trabajadores muestran voluntad y esfuerzo al momento de efectuar sus actividades
				Reducción de la fatiga	Considero que puedo reducir mis niveles de fatiga en mis actividades diaria.
				Persistencia frente a dificultades	Soy una persona persistente frente a las dificultades laborales Considero que siempre me esfuerzo ante las dificultades laborales.
			Dedicación	Sentido de trabajar	Considero que el trabajo para mi tiene un significado y propósito.
				Entusiasmo	Considero que soy una persona que está entusiasmada con su trabajo.
				Orgullo por el trabajo	Soy una persona que está orgullosa de los trabajos que ejecuta.
				Inspiración	Considero que el trabajo a diario me brinda inspiración
				Sentirse retado por su trabajo	Considero que mi trabajo es un reto para mi cada día que ingreso en la empresa
			Absorción	Inmersión en el trabajo	Me concentro en mi trabajo y soy feliz.
					Considero que soy una persona que puede estar concentrado en sus funciones
				Presencia de dificultades	Me concentro en mis funciones y olvido todo lo que sucede alrededor
				Percepción del tiempo durante el trabajo	Cuando estoy trabajando siento que el tiempo pasa rápido.
				Abstracción	Me abstraigo haciendo mis actividades.
			Me resulta difícil desconectarme de mi trabajo		

## ANEXO 4: Formato de validez por juicio de expertos



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE LA CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Apertura al cambio</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Los trabajadores aceptan las políticas generando un clima laboral adecuado.	x		x		x		
2	Los colaboradores están comprometidos con la organización.	x		x		x		
3	Los colaboradores tienen la disposición de generar nuevas ideas para mejorar el compromiso laboral.	x		x		x		
4	La gerencia implementa estrategias laborales para mejorar el clima laboral.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Tolerancia al cambio</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
5	A los trabajadores reciben retroalimentación de desempeño para la mejora del clima laboral.	x		x		x		
6	Los colaboradores suelen tener asertividad al momento de tener algún problema.	x		x		x		
7	Los colaboradores suelen tener actitud tolerante ante los nuevos cambios.	x		x		x		
8	Los colaboradores están abiertos a corregir sus errores para mejorar el clima laboral.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Voluntad de aprender</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
9	Los colaboradores tienden a estar dispuesto a desarrollar nuevas habilidades.	x		x		x		
10	Los colaboradores tienen la disposición de estar en un aprendizaje continuo.	x		x		x		
11	Los colaboradores suelen prepararse para mejorar sus competencias dentro de la organización.	x		x		x		
12	Los colaboradores están dispuesto al cambio.	x		x		x		
	<b>DIMENSION 4: Participación</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
13	Los colaboradores suelen participar al momento de proponer soluciones.	x		x		x		
14	Los colaboradores suelen estar al tanto de las exigencias de su puesto laboral.	x		x		x		
15	Los colaboradores están abiertos a ofrecer opiniones	x		x		x		
16	Los colaboradores estar de acuerdo con que las decisiones se tomen de manera democrática.	x		x		x		
	<b>DIMENSION 5: Confianza</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
17	Los colaboradores se apoyan mutuamente para generar un clima de confianza	x		x		x		
18	Los colaboradores suelen ser efectivos al momento de realizar sus actividades	x		x		x		
19	Los colaboradores muestran cooperación en el trabajo.	x		x		x		
20	Los colaboradores trabajan en equipos a fin de mejorar su labor	x		x		x		
	<b>DMENSION 6: Comunicación</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
21	Los colaboradores cuentan con redes de comunicación efectivas para obtención de información.	x		x		x		
22	La comunicación entre colaboradores es fluida.	x		x		x		
23	Los colaboradores tienden a tener interacciones de manera adecuada con sus compañeros.	x		x		x		
24	Los colaboradores tienen la información pertinente para ejecutar sus actividades.	x		x		x		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ENGAGEMENT**

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 7: Vigor</b>							
1	Mi nivel de energía colaborativa mejora el clima laboral.	x		x		x		
2	Mis niveles de energía y resiliencia son positivos contribuyendo a un clima laboral óptimo.	x		x		x		
3	Muestro voluntad y esfuerzo al momento de efectuar mis actividades	X		X		x		
4	Considero que puedo reducir mis niveles de fatiga en mis actividades diarias.	X		X		X		
5	Soy una persona persistente frente a las dificultades laborales	X		x		x		
6	Considero que siempre me esfuerzo ante las dificultades laborales.	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 8: Dedicación</b>	X		x		x		
7	Considero que el trabajo para mi tiene un significado y propósito.	X		X		X		
8	Considero que soy una persona que está entusiasmada con su trabajo.	x		X		X		
9	Soy una persona que está orgullosa de los trabajos que ejecuta	X		X		X		
10	Considero que el trabajo a diario me brinda inspiración	X		X		X		
11	Considero que mi trabajo es un reto para mi cada día que ingreso en la empresa	x		x		x		
	<b>DIMENSION 9: Absorción</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Me concentro en mi trabajo y soy feliz.	x		x		x		
13	Considero que soy una persona que puede estar concentrado en sus funciones	x		x		X		
14	Me concentro en mis funciones y olvido todo lo que sucede alrededor	x		x		X		
15	Cuando estoy trabajando siento que el tiempo pasa rápido.	x		x		X		
16	Me abstraigo haciendo mis actividades	x		x		x		
17	Me resulta difícil desconectarme de mi trabajo	X		x		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si tiene suficiencia.

Opinión de aplicabilidad:                      Aplicable (x)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Mg: Oscar Guillermo, Chicchon Mendoza    DNI: 08478538

Lima, 03 de Julio del 2021

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN-FINANZAS Y COSTOS



Mg. Oscar Guillermo Chicchon Mendoza

DNI: 08478538

Firma de validador

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

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

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

---

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable ( x )     Aplicable después de corregir ( )     No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Mg: GARCIA DELGADO JOSE    DNI: 47298759

Especialidad del validador: Gestión de Talento Humano

Lima, 03 de Julio del 2021



-----  
José Lope García Delgado  
PSICÓLOGO  
C.P.S.P. 31272

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

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

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad:                      Aplicable (x)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Mg: Sandoval Acuña, Jorge    DNI: 72655092

Especialidad del validador: Gestión de Talento Humano

Lima, 03 de Julio del 2021



Mg. Jorge Luis Sandoval Acuña  
C.Ps.R 25191  
PSICÓLOGO

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para presentar el componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el anunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
**Nota.** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....  
**Firma de validador**

## ANEXO 5: Carta de autorización de la empresa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 24 de junio de 2021  
Carta P. 0500-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Bachiller  
MARILU ESTELA TURPO MORALES  
ADMINISTRADOR  
CMAC HUANCAYO S.A

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CABANILLAS ARTEAGA, EVA ISABEL; identificada con DNI N° 43826084 y con código de matrícula N° 6000009326; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL ENGAGEMENT DE LOS TRABAJADORES DE LA ZONA IX DE LA CMAC HUANCAYO S.A, LIMA 2021**

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

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

Atentamente,



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

  
Marilu E. Turpo Morales  
Administrador  
CMAC HUANCAYO S.A.

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Lima, 25 de junio del 2021

Consentimiento Informado

Estimada:

Srta. Marilú Estela Turpo Morales

En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre el tema: "Clima organizacional y el engagement de los trabajadores de la Zona IX de la CMAC HUANCAYO S.A, Lima, 2021" por lo cual solicito su valioso apoyo. El proceso consiste en la aplicación de un cuestionario con una duración de aproximadamente 15 minutos.

De aceptar la solicitud de la investigación, debe firmar este documento como evidencia de haber sido informado sobre los procedimientos de la investigación.

En caso que usted tenga alguna duda con respecto a las preguntas, se le proporcionará la información que necesite.

Gracias por tu gentil colaboración.

Se acepta la solicitud voluntariamente de la investigación.

  
Marilú E. Turpo Morales  
Administradora  
CMAC - HUANCAYO S.A.

Firma

## ANEXO 6: Matriz de tabulación de datos

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA Iniciar sesión

Tabla Tablas Tabla Imágenes Imágenes en línea Tienda Mis aplicaciones Gráficos recomendados Gráfico dinámico Línea Columna +/- Segmentación de datos Escala de tiempo Hipervínculo Texto Ecuación Símbolo

AC3

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	SEXO	EDAD	AÑOS EN LA	Los trabajado	Los colabor	Los colabor	La gerencia	Los trabajad	Los colabor											
2	MASCULINO	37	3	2	3	2	2	3	2	3	4	5	5	2	2	2	3	4	3	
3	FEMENINO	28	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	
4	FEMENINO	30	7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	MASCULINO	27	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
6	MASCULINO	27	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	FEMENINO	36	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	
8	MASCULINO	31	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
9	MASCULINO	29	1mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	FEMENINO	26	2	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	FEMENINO	34	10	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	FEMENINO	30	4.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
13	FEMENINO	26	3 meses	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
14	MASCULINO	36	6	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	
15	FEMENINO	34	5	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
16	MASCULINO	30	18 meses	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5	4	5	5	
17	FEMENINO	30	2	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	
18	MASCULINO	29	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
19	FEMENINO	31	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
20	MASCULINO	27	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
21	MASCULINO	37	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	MASCULINO	28	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
23	MASCULINO	29	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	FEMENINO	25	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
25	FEMENINO	30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
26	MASCULINO	33	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
27	FEMENINO	25	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
28	MASCULINO	37	3	2	5	4	4	4	3	3	4	1	5	2	4	4	4	4	3	
29	MASCULINO	28	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	1	1	5	3	
30	FEMENINO	30	7	4	4	1	1	1	1	1	2	4	4	4	1	5	5	4	4	

Respuestas de ENGAGEMENT Respuestas de CLIMA ORGANIZACION

LISTO 77%

Tabla dinámica  
 Tablas dinámicas  
 Tabla  
 Imágenes  
 Imágenes en línea  
 Tienda  
 Mis aplicaciones  
 Gráficos recomendados  
 Gráfico dinámico  
 Línea  
 Columna  
 Segmentación de datos  
 Escala de tiempo  
 Hipervínculo  
 Texto  
 Ecuación  
 Símbolo

E4 :

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V
1	SEXO	EDAD	AÑOS EN LA	Mi nivel de	Mis niveles	Muestro vol	Considero	Considero	Considero	Considero	Soy una	Considero	Soy una	Mi trabaj	Cuando	Cuando	Me conc	Consider	Me abstra	Me resulta	difícil desconec
2	MASCULINO	34		3	2	1	5	5	5	5	2	2	2	2	5	2	3	5	2	5	5
3	FEMENINO	30		7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	FEMENINO	28		2	5	5	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5
5	MASCULINO	27		3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	FEMENINO	25		2	5	6	5	4	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	5	1
7	MASCULINO	31		2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	MASCULINO	29	1 mes		5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5
9	FEMENINO	42		6	6	6	6	1	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5
10	MASCULINO	30	18 meses		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	0	0
11	FEMENINO	34		10	4	4	4	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	6
12	FEMENINO	26		2	4	4	4	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
13	FEMENINO	30		4.5	3	3	6	6	6	6	3	3	5	6	6	3	3	6	3	3	
14	MASCULINO	36		6	5	6	5	6	5	5	6	6	5	6	6	5	5	4	5	5	3
15	FEMENINO	34		5	5	5	5	5	4	4	5	6	5	5	5	4	4	4	4	4	4
16	MASCULINO	28		2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	MASCULINO	25		1	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3
18	MASCULINO	27		2	3	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4
19	FEMENINO	36		3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	MASCULINO	33		2.5	5	5	5	5	4	5	6	6	6	5	5	5	5	6	6	5	6
21	FEMENINO	29		1	5	5	5	5	6	4	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3
22	FEMENINO	36		6	5	4	4	4	6	5	4	5	6	6	5	5	5	6	5	5	5

## ANEXO 10: Calculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 250}{0.05^2(250 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 152$$

### Donde:

**n**= es el tamaño de la muestra

**N** =es el tamaño de la población (250 trabajadores de la Zona IX de CMAC HUANCAYO S.A)

**Z** = es el nivel de confianza (1.96)

**e** = es el nivel de precisión (0.05)

**p** = es la probabilidad de aciertos o éxito (0.5)

**q** = es la probabilidad de desaciertos o fracaso (0.5).

## ANEXO 11: Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

**Tabla:** *Análisis de Confiabilidad*

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Crombach	N de elementos
,932	41

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.

## ANEXO 12: Lista de Expertos que validaron el instrumento

**Tabla:** *Experto en validación de instrumento*

N°	Nombre	Condición	Resultado
1	Mg. Oscar G. Chiccón Mendoza	Temático y Metodólogo	Aplicable
2	Mg. José L. García Delgado	Temático	Aplicable
3	Mg. Jorge L. Sandoval Acuña.	Temático	Aplicable

*Fuente:* Base de datos SPSS 2021 de elaboración propia.