



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL
TESIS

**INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA
WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL
INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE –
CUSCO, PERIODO 2023**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTOR

Br. SILVIA CUEVA DIAZ

ASESOR:

DR. GABRIEL SUYO CRUZ

Orcid Id: 0000-0002-9490-403X

CUSCO – PERÚ

2024



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor GABRIEL SUYO CRUZ
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: INCIDENCIA DE LA CULTURA
ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS
COLABORADORES DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA
Y MEDIO AMBIENTE - CUSCO, PERIODO 2023

Presentado por: SILVIA CUEVA DIAZ DNI N° 45899033;
presentado por: DNI N°:

Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN ADMINISTRACION
MENCION GESTION PUBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**
Similitud en la UNSAAC y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9.....%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	☒
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	☐
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	☐

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto**
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 12 de NOVIEMBRE de 2025

Firma

Post firma DR GABRIEL SUYO CRUZ

Nro. de DNI 23942696

ORCID del Asesor 0000 - 0002 - 9490 - 403X

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:526959655

SILVIA CUEVA DIAZ

INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL INSTIT...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:526959655

Fecha de entrega

12 nov 2025, 12:59 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

17 nov 2025, 11:39 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

Tesis_Maestría_Cultura_Organizacional_Silvia_Cueva_Diaz.docx

Tamaño del archivo

11.6 MB

219 páginas

45.885 palabras

260.610 caracteres

9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 17 palabras)

Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE – CUSCO, PERIODO 2023** de la Br. SILVIA CUEVA DIAZ. Hacemos de su conocimiento que la sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **TRES DE DICIEMBRE DE 2024**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL.

Cusco, 24/05/2025

DR. WILMER FLOREZ GARCIA
Primer Replicante

DR. JORGE LUIS DIAZ UGARTE
Segundo Replicante

DR. RAUL ABARCA ASTETE
Primer Dictaminante

DR. RENE CONCHA LEZAMA
Segundo Dictaminante

Dedicatoria

A mis padres: De quienes aprendí mucho en el camino de la vida.

A mi esposa: Por su comprensión por entender el logro de mis objetivos
dedicarlos a este trabajo.

A mis hijos: Por el amor incondicional.

Agradecimiento

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a quienes han hecho posible alcanzar este objetivo, con atención especial a mis docentes de la Maestría en Administración y mi asesor del presente trabajo que en paz descanse.

A mis docentes que participaron en el posgrado de Administración, y que influyeron en mí para tener ahora tener una visión de futuro.

A mis compañeros de aula universitaria, por compartir sus opiniones y mensajes.

Presentación

Señora Directora General de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores miembros del Jurado:

En correspondencia del cumplimiento de las disposiciones solicitados en el Reglamento de la Escuela de Pos Grado, consideración a vuestra disposición, con el tema: **“Incidencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023”**; la cual es presentada para optar al Grado Académico de Maestro en Administración Mención Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

El propósito principal de esta indagación es determinar la influencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Índice general

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Presentación.....	iv
Índice general	v
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras	xi
Resumen.....	xii
Absstrac	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación problemática	1
1.2 Formulación del problema.....	9
1.2.1 Problema general	9
1.2.2 Problemas específicos	9
1.3 Objetivos de la investigación	10
1.3.1 Objetivo general.....	10
1.3.2 Objetivos específicos	10
1.4 Justificación de la investigación	11
CAPÍTULO II	14
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	14
2.1 Antecedentes empíricos de la investigación	14
2.1.1 A nivel internacionales	14
2.1.2 A nivel nacionales.....	17
2.2 Bases teóricas	27
2.2.1 Comunicación organizacional	27
2.2.2 Cultura organizacional	31
2.2.2.1 <i>Desarrollo de la cultura organizacional</i>	34
2.2.2.2 <i>Funciones de la cultura organizacional</i>	36
2.2.2.3 <i>Características y elementos de la cultura organizacional</i>	37
2.2.2.4 <i>Tipos de cultura organizacional</i>	39
2.2.2.5 <i>Dimensión de cultura organizacional</i>	41
2.2.3 Work engagement.....	44
2.2.3.1 <i>Factores que propician el work engagement</i>	46

2.2.3.2	<i>Modelos y teorías del engagement</i>	48
2.2.3.3	<i>Importancia del work engagement</i>	50
2.2.3.4	<i>Objetivos del work engagement</i>	52
2.2.3.5	<i>Dimensiones de word engagement</i>	54
2.3	Marco conceptual	55
2.4	Marco institucional.....	57
2.4.1.1	<i>Direccionamiento estratégico</i>	59
2.4.1.2	<i>Objetivos estratégicos</i>	59
2.4.1.3	<i>Proyectos en ejecución</i>	62
2.4.1.4	<i>Diseño organizacional</i>	64
CAPÍTULO III		65
HIPÓTESIS Y VARIABLES		65
3.1	Formulación de hipótesis	65
3.1.1	Hipótesis general.....	65
3.1.2	Hipótesis específicas.....	65
3.2	Identificación de las variables e indicadores.....	66
3.3	Operacionalización de las variables.....	67
CAPÍTULO IV		69
METODOLOGÍA		69
4.1	Ámbito de estudio: Localización política y geográfica	69
4.2	Tipo y nivel de investigación.....	70
4.3	Unidad de análisis.....	73
4.4	Población de estudio.....	73
4.4.1	Población de los colaboradores	73
4.4.2	Población de la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del instituto	74
4.5	Tamaño de muestra.....	75
4.6	Técnicas de selección de muestra	76
4.7	Técnica e instrumento de recolección de información	77
4.7.1	Técnicas	77
4.7.2	Instrumentos	77
4.8	Técnicas de análisis e interpretación de la información	78
4.9	Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis	79
CAPÍTULO V		82
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS		82
5.1	Procesamiento, análisis, interpretación	82
5.1.1	Presentación del instrumento	82
5.1.2	Presentación de resultados descriptivos	85

5.1.2.1	<i>Resultados descriptivos de la cultura organizacional y sus dimensiones</i>	85
5.1.2.2	<i>Resultados descriptivos de la variable work engagement</i>	93
5.2	Análisis inferencial	100
5.2.1	Contraste de la prueba de hipótesis general	103
5.2.2	Contraste de la prueba de hipótesis específicas	108
5.2.2.1	<i>Contraste de la hipótesis específica 1</i>	108
5.2.2.2	<i>Contraste de la hipótesis específica 2</i>	114
5.2.2.3	<i>Contraste de la hipótesis específica 3</i>	120
5.2.2.4	<i>Contraste de la hipótesis específica 4</i>	125
5.3	Resultados de la entrevista a los colaboradores de la institución	132
5.4	Propuesta de mejora de la cultura organizacional para fortalecer la <i>work engagement</i>	137
5.4.1	Fundamento	137
5.4.2	Objetivos	138
5.4.2.1	<i>Objetivo general</i>	138
5.4.2.2	<i>Objetivo específicos</i>	138
5.4.3	Metodología	138
5.4.4	Alcance de la propuesta	139
5.4.5	Fundamento teórico	139
5.4.5.1	<i>Cultura organizacional</i>	139
5.4.5.2	<i>Cambio organizacional</i>	139
5.4.5.3	<i>Proceso del cambio organizacional</i>	140
5.4.6	Estructura integral de la propuesta	141
5.4.7	Estructura del taller de capacitación	142
5.4.8	Propuesta del taller de capacitación	143
5.4.9	Cronograma de actividades	144
CAPÍTULO VI		145
DISCUSIÓN DE RESULTADOS		145
Conclusiones		151
Recomendaciones		154
Referencias bibliográficas		157
Anexos		167
<i>Anexo 1. Matriz de consistencia</i>		168
<i>Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables</i>		170
<i>Anexo 3. Matriz de recolección de datos de las variables</i>		173
<i>Anexo 4. Instrumento de recolección de datos</i>		177
<i>Anexo 5. Guía de entrevista a los colaboradores de la institución</i>		182
<i>Anexo 6. Validación de juicio de expertos</i>		185

<i>Anexo 7. Bases de datos de la variable de estudio.....</i>	<i>191</i>
<i>Anexo 8. Entrevistas a los funcionarios de IMA.</i>	<i>193</i>
<i>Anexo 9. Certificación de la aplicación de las encuestas.....</i>	<i>199</i>

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Proyectos en ejecución por el Instituto Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco	63
Tabla 2 Operacionalización de la variable de cultura organizacional	67
Tabla 3 Operacionalización de la variable work engagement.....	68
Tabla 4 Cantidad de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente IMA – Cusco	74
Tabla 5 Número de Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración de Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco	75
Tabla 6 Baremo para la variable cultura organizacional	83
Tabla 7 Escala de baremo para las dimensiones de la variable cultura organizacional.....	83
Tabla 8 Baremo para la variable del work engagement.....	84
Tabla 9 Escala de baremo para las dimensiones de la variable work engagement.....	84
Tabla 10 Resultados obtenidos de la muestra para la variable cultura organizacional según los tiempo de experiencia	85
Tabla 11 Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión misión organizacional según el tiempo de experiencia	87
Tabla 12 Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión consistencia organizacional según el tiempo de experiencia.....	88
Tabla 13 Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión adaptabilidad según el tiempo de experiencia	90
Tabla 14 Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión participación e involucramiento según el tiempo de experiencia.....	92
Tabla 15 Resultados obtenidos de la muestra para la variable work engagement según el tiempo de experiencia	94
Tabla 16 Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión vigor según el tiempo de experiencia	95
Tabla 17 Resultados obtenido de la muestra para la dimensión dedicación según el tiempo de experiencia	97
Tabla 18 Resultados obtenido de la muestra para la dimensión adsorción según el tiempo de experiencia	98
Tabla 19 Análisis de la distribución normal – prueba estadística “Kolmogorov-Smirnov” para las variables	101
Tabla 20 Estadística para establecer la correspondencia entre las variables de estudio	103
Tabla 21 Estadística de prueba, cultura organizacional en el work engagement	105
Tabla 22 Análisis de predictivo del modelo de la hipótesis general	106
Tabla 23 Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis general	107
Tabla 24 Estadística para establecer la correspondencia entre la misión organizacional y el work engagement	108
Tabla 25 Estadística de prueba de la dimensión de misión organizacional y el work engagement	111
Tabla 26 Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 1	112

Tabla 27 Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 1	113
Tabla 28 Estadística para establecer la correspondencia entre la dimensión de consistencia organizacional y el work engagement	114
Tabla 29 Estadística de prueba de la dimensión de consistencia organizacional y en el work engagement	117
Tabla 30 Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 2	117
Tabla 31 Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 2	119
Tabla 32 Estadística para establecer la correspondencia entre la dimensión de adaptabilidad y el work engagement	120
Tabla 33 Estadística de prueba de la dimensión de adaptabilidad y el work engagement	122
Tabla 34 Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 3	123
Tabla 35 Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 3	124
Tabla 36 Estadística para establecer la correspondencia entre la dimensión de participación e involucramiento y el work engagement.....	125
Tabla 37 Estadística de prueba de la dimensión de participación e involucramiento y la work engagement	128
Tabla 38 Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 4	128
Tabla 39 Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 4	130
Tabla 40 Análisis de entrevista a los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco	133
Tabla 41 Estructura íntegra de la propuesta.....	141
Tabla 42 Estructura de taller de capacitación	142
Tabla 43 Propuesta del taller de capacitación.....	143
Tabla 44 Cronograma de actividades	144

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Marco de valores competitivos y los tipos de cultura organizacional.....	40
Figura 2 Características de trabajo con alto engagement.....	53
Figura 3 Organigrama funcional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - IMA	64
Figura 4 Localización política y geográfica de la unidad de análisis.....	69
Figura 5 Resultados de la muestra en función de la variable cultura organizacional y el tiempo de experiencia	85
Figura 6 Resultados de la muestra en función de la dimensión misión organizacional y el tiempo de experiencia	87
Figura 7 Resultados de la muestra en función de la dimensión consistencia organizacional y el tiempo de experiencia	89
Figura 8 Resultados de la muestra en función de la dimensión adaptabilidad y el tiempo de experiencia	91
Figura 9 Resultados de la muestra en función de la dimensión participación e involucramiento y el tiempo de experiencia	92
Figura 10 Resultados de la muestra en función de la variable work engagement y el tiempo de experiencia	94
Figura 11 Resultados de la muestra en función de la dimensión vigor y el tiempo de experiencia.	96
Figura 12 Resultados de la muestra en función de la dimensión dedicación y el tiempo de experiencia	97
Figura 13 Resultados de la muestra en función de la dimensión absorción y el tiempo de experiencia	99
Figura 14 Esquema de dispersión entre la cultura organizacional y el work engagement	103
Figura 15 Esquema de dispersión entre la dimensión de misión organizacional y el work engagement	109
Figura 16 Esquema de dispersión entre la dimensión de correspondencia entre la dimensión de consistencia organizacional y en el work engagement	115
Figura 17 Esquema de dispersión entre la dimensión de adaptabilidad y el work engagement	120
Figura 18 Esquema de dispersión entre la dimensión de participación e involucramiento entre la dimensión de consistencia organizacional y el work engagement	126
Figura 19 Esquema de proceso de cambio organizacional	140

Resumen

El estudio titulado: “Incidencia de la cultura organizacional en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023”. Tuvo como objetivo determinar la influencia de la cultura organizacional en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. La metodología adoptó un enfoque mixto, siendo de tipo aplicada y con un nivel explicativo. El diseño del estudio es no experimental y transversal. Para la recolección de datos, se utilizaron un cuestionario y una guía de entrevista enfocados en la cultura organizacional y el *work engagement*. La población de estudio fue seleccionada de acuerdo a las características que contribuyen en integrar en el instrumento. El hallazgo principal que la cultura organizacional y el *work engagement*; se halló una influencia directa y significativa en el compromiso laboral (*work engagement*) de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. Al utilizar el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM), se determinó que el 93.6 % de la variabilidad en el compromiso laboral de los colaboradores es atribuible a la cultura organizacional. Asimismo, los resultados obtenidos a través de la regresión lineal múltiple revelan que el 65.00 % de los colaboradores se ven influenciados por la cultura organizacional en su nivel de compromiso laboral (*work engagement*). Esto evidencia que una adecuada adaptación de la cultura organizacional tiene un impacto positivo en el compromiso laboral dentro del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco.

Palabras clave: Cultura organizacional, compromiso de trabajo, motivación laboral y *work engagement*.

Absstrac

The study entitled: "Incidence of organizational culture on the work engagement of employees of the Water and Environment Management Institute - Cusco, period 2023". Its objective was to determine the influence of organizational culture on the work engagement of employees of the Water and Environment Management Institute - Cusco, period 2023. The methodology adopted a mixed approach, being applied and with an explanatory level. The study design is non-experimental and cross-sectional. For data collection, a questionnaire and an interview guide focused on organizational culture and work engagement were used. The study population was selected according to the characteristics that contribute to integrating into the instrument. The main finding that organizational culture and work engagement; a direct and significant influence was found on the work engagement of employees of the Water and Environment Management Institute - Cusco. By using the Structural Equation Model (SEM), it was determined that 93.6% of the variability in employee work engagement is attributable to organizational culture. Likewise, the results obtained through multiple linear regression reveal that 65.00% of employees are influenced by the organizational culture in their level of work engagement. This shows that an adequate adaptation of the organizational culture has a positive impact on work engagement within the Water and Environment Management Institute - Cusco.

Keywords: Organizational culture, work commitment, job motivation and work engagement.

Introducción

Esta tesis nos ofrece una visión de la problemática que emergió a partir de la identificación de los inconvenientes en el diagnóstico de la investigación: Incidencia de la cultura organizacional en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023.

En la actualidad, diversos estudios han analizado la problemática del compromiso del trabajo en distintas entidades, revelando cómo los empleados pueden mantener una actitud positiva y efectiva cuando el trabajo se extiende más allá del tiempo esperado sin experimentar incomodidad o frustración significativa. La capacidad de manejar períodos prolongados de trabajo sin malestar es importante para la sostenibilidad y el bienestar en el entorno laboral. Sí, entender una organización es esencial para intervenir eficazmente en su sistema organizativo, y una de las formas más efectivas de hacerlo es a través del análisis de su cultura organizacional.

Es decir, en primera parte identificaron falencias organizativas relacionadas con el bajo nivel de *engagement* (compromiso) de los trabajadores debido a problemas en la implementación de aspectos clave de la cultura organizacional. Por otro lado, las falencias de la entidad y mejorar el *engagement* de los trabajadores, es crucial realizar una revisión y ajuste en la forma en que se comunica e implementa la misión y los valores de la organización, así como mejorar los mecanismos de reconocimiento y retroalimentación por parte de los líderes. Estas acciones pueden contribuir a un contexto de trabajo más motivador y organizado con los propósitos organizacionales.

El actual estudio está compuesto en seis capítulos que se señalan en los apartados:

En el capítulo I, se desarrollaron los siguientes aspectos clave: Situación del problema, formulación del problema, la justificación del problema; así mismo, los objetivos generales y específicos, son elementos bases del estudio y orientan la investigación.

En el capítulo II, se abordaron los siguientes aspectos: Marco teórico conceptual; donde se desarrolló los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local; en seguida se desarrolló las bases teóricas de cultura organizacional y el *work engagement*. De igual forma, marco conceptual. Finalmente, el marco institucional.

En el capítulo III, se abordaron los siguientes aspectos: Hipótesis y variables; comprende el planteamiento de hipótesis general y específicas, las variables y la operacionalización de las variables.

En el capítulo IV, se desarrolló la metodología de estudio, cubriendo los siguientes aspectos; comprende ámbito de estudio: localización política y geográfica. Así mismo, el tipo de investigación, el nivel de la investigación, el enfoque de la investigación, diseño de la investigación, alcance de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo V. Se presentó el análisis de los resultados de la investigación cubriendo los siguientes aspectos: Análisis de estadística descriptiva que muestran los datos recopilados y organizados según las variables del estudio. Así mismo, se desarrolló análisis inferencial empleando pruebas estadísticas paramétricas. Finalmente, el análisis de la prueba estadística SEM, que permite evaluar las relaciones entre variables y las influencias directas e indirectas. Este análisis proporciona una comprensión más profunda de cómo las variables se interrelacionan y afectan los resultados del estudio.

En el capítulo VI. Discusión de resultados de la investigación, con la finalidad de contrastar y proporcionar una visión crítica y reflexiva sobre cómo los hallazgos se relacionan con el conocimiento existente y qué nuevas oportunidades de investigación y

práctica pueden surgir. Finalmente, comparar los resultados obtenidos con los hallazgos de trabajos relacionados.

Por último, se muestran los hallazgos claves del estudio destacando las conclusiones y recomendaciones para los directivos y colaboradores que optimicen el desempeño y alcanzar los objetivos estratégicos. Así mismo, se presentan las referencias bibliográficas empleadas en el estudio de investigación y los anexos que sustentan el trabajo, evidenciando la congruencia de la tesis.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La esencia de la cultura organizacional en las empresas privadas y públicas de alto rendimiento es un tema destacado en el contexto global. Estas organizaciones, ya sean de países desarrollados o emergentes, han reconocido la cultura organizacional como una ventaja competitiva significativa. la cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que forman la identidad y el ambiente de una organización. Esta cultura afecta cómo los empleados interactúan entre sí, cómo toman decisiones y cómo se enfrentan a los desafíos y en la forma en que se trasladan a cabo las acciones comerciales.

Actualmente en el mundo moderno, donde la globalización, los avances tecnológicos y la creciente competencia son factores prominentes, el desarrollo de una cultura organizacional adecuada se vuelve decisivo para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. De igual forma, las organizaciones deben centrarse en el liderazgo inspirador, fomenta la colaboración y mantiene una comunicación abierta, está construyendo una cultura organizacional sólida que puede llevar a un mayor compromiso, satisfacción laboral y éxito general, la flexibilidad y adaptabilidad, y el logro de objetivos económicos sociales. Al hacerlo, estarán mejor equipadas para afrontar las provocaciones y aprovechar las proporciones en el entorno organizacional global actual.

Los estudios a nivel mundial sobre cultura organizacional han sido fundamentales para percibir cómo las afirmaciones, valores y comportamientos compartidos dentro de una empresa afectan su desempeño y su capacidad para alcanzar sus objetivos. Así mismo, estos estudios han desarrollado la importancia de

la conexión entre las providencias y las actividades en una organización, así como la necesidad de crear un ambiente compuesto y participativo que fomenten un clima de trabajo efectivo y productivo. Cuando los miembros de una organización comparten una cultura frecuente y están implicados con sus propósitos y valores, están más inclinados a trabajar juntos hacia metas comunes y a colaborar de manera efectiva.

Cómo expresas Duarte (2023), en su publicación de diario “El Comercio” mencionó que en el 59 % de los empleados encuestados manifestaron que no se sienten comprometidos con sus funciones, es un indicador alarmante. Así mismo, el 44 % de los empleados sufren estrés en sus lugares de trabajo. Por lo tanto, estos resultados insisten la importancia de encontrarse el estrés profesional y provocar el compromiso de los trabajadores en el lugar de trabajo; es decir, son aspectos críticos para el bienestar y el éxito de los individuos y las organizaciones. Al adoptar estrategias proactivas para establecer un ambiente de compromiso saludable y apoyar a los colaboradores en el manejo del estrés, las organizaciones pueden mejorar la salud y el rendimiento de su fuerza laboral.

Según Gestión (2015), en el Perú las empresas manifestaron que el primordial problema es con el compromiso laboral, que es un hallazgo importante de una investigación realizada por Deolitte. Así mismo, señalan que al escasez el 50 % de los ejecutivos reflexionan que la primordial problemática que enfrenta su organización es la cultura y la falta de responsabilidad de sus trabajadores. Por lo tanto, cultivar una cultura organizacional sólida es fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier empresa. No solo contribuye al bienestar y la satisfacción de los empleados, sino que también impacta positivamente en la productividad, la retención de talento y la capacidad de la empresa para adaptarse y prosperar en un entorno cambiante. y animar el compromiso de sus colaboradores. De igual forma, los

empleados que no están comprometidos tienden a tener un rendimiento inferior, están menos dispuestos a colaborar con sus colegas y puede tener una actitud negativa que afecta el ambiente de trabajo en general.

En efecto, actualmente las organizaciones están centradas en las personas en el lugar de trabajo es una tendencia creciente y fundamental en la gestión moderna de recursos humanos. Esta filosofía reconoce que los empleados son el recurso más precioso de una empresa y que su bienestar, desarrollo y satisfacción son cruciales para el triunfo a largo plazo de la empresa. Es decir, una empresa se centra en sus trabajadores de esta manera, busca impulsar la lealtad, el compromiso y la motivación de su personal. Además, un enfoque centrado en la persona puede ayudar a atraer y retener talento clave, ya que las personas buscan empleadores que se preocupen por su bienestar y les ofrezcan oportunidades significativas de crecimiento y desarrollo.

Es cierto que el talento humano en las instituciones públicas peruanas enfrenta desafíos significativos en términos de organización, estructura y desarrollo. La falta de interés de las personas encargadas que dirigen es una de las posibles causas de estas debilidades. Para abordar estas debilidades, es fundamental que los establecimientos públicos peruanos reconozcan la jerarquía de invertir en el desarrollo de su talento humano. Esto puede contener la ejecución de programas de capacitación y progreso profesional continuo, la creación de planes de carrera claros y transparentes, y el fomento de una cultura organizacional que aprecie y origine el crecimiento y el aprendizaje de los trabajadores.

Exactamente, el bienestar del trabajador en su entorno laboral es fundamental para determinar si están experimentando niveles óptimos de compromiso (engagement) o si están en riesgo de desplegar el síndrome de burnout o de quemar

en el trabajo. El burnout es un etapa de agotamiento físico, emocional y mental que puede resultar de un estrés laboral prolongado y no gestionado. Por otro lado, en los procesos de transformación organizacional, es crucial que las empresas prioricen el bienestar de sus empleados como parte integral de su estrategia. Esto implica reforzar la comunicación interna para garantizar que los colaboradores estén informados, se aprecien atendidos y comprendidos, y posean canales para expresar sus preocupaciones y necesidades. Además, el progreso de destrezas de liderazgo en los puestos estratégicos es esencial para crear un contexto de trabajo sano y apoyar el desarrollo y progreso de los trabajadores.

La situación que describe destaca la categoría de abordar la cultura organizacional y su influencia en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco. La cultura organizacional, que comprende las experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores que caracterizan al personal, puede poseer un impacto demostrativo en el compromiso laboral de los trabajadores y, por ende, en el compromiso institucional.

Al indagar cómo la cultura organizacional incide en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, se busca alcanzar mejor los elementos que inciden en el ambiente de trabajo y en el conocimiento de los trabajadores sobre su experiencia laboral. Algunas posibles áreas de enfoque para esta investigación podrían incluir la comunicación interna, el liderazgo, el reconocimiento y la recompensa, el equilibrio entre compromiso y vida particular, el desarrollo profesional y las procedencias de crecimiento, entre otros aspectos relevantes para el compromiso laboral puede ayudar a la institución a alinear sus políticas y prácticas con los objetivos y metas institucionales, así como a promover un contexto laboral más efectivo y el bienestar de los empleadores.

Absolutamente, el cambio generacional y la entrada de una nueva generación de trabajadores, como los millennials, están teniendo una incidencia reveladora en el panorama laboral actual y futura. Los millenials han crecido en un mundo altamente digitalizado y globalizado, lo que los hace expertos en tecnologías y medios sociales. Tienen acceso a una gran cantidad de información y recursos en línea, lo que los hace altamente educados y competentes en diversas áreas. Además, esta generación tiende a valorar la diversidad, la inclusión y la sostenibilidad, y a buscar un sentido de propósito y significado en su trabajo.

La cultura organizacional y el compromiso de los colaboradores son fundamentales para una organización, especialmente en un entorno marcado por la globalización, la incertidumbre y el avance de la era digital afectan. Esta institución está enfrentando cambios significativos en su entorno, lo que requiere una adaptación tanto en su cultura como en la forma en que interactúan con sus empleados. Es decir, el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente necesita tener una cultura fuerte que pueda abrazar la diversidad y la inclusión. Esto implica pasar de un ambiente monocultural a uno que celebre y aproveche las diferencias individuales, lo que puede enriquecer la perspectiva y la creatividad dentro de la institución. En cuanto al *engagement* de los colaboradores, no están dando reconocimiento de la importancia de empoderar a sus colaboradores y convertirse en agentes activos en lugar de simplemente receptores de instrucciones. Por lo tanto, falta fomentar un sentido de confianza, autonomía y motivación entre los trabajadores, ofrecer los materiales y los soportes obligatorios para que puedan contribuir de manera significativa al éxito institucional.

Por otro lado, el cambio cultural no solo implica la evolución de las normas, valores y prácticas dentro de la organización, sino también una nueva forma de

liderazgo que pueda guiar y apoyar a los colaboradores en este proceso. Así mismo, el liderazgo fomenta un ambiente de trabajo que promueve a los empleados, la creación y el desarrollo personal y profesional de los trabajadores. De igual forma, se observa que falta crear un contexto de trabajo positivo y motivador, la institución puede mejorar la retención de talento, aumentar la productividad y promover el crecimiento y el éxito a largo plazo. Al centrarse en el bienestar del recurso humano, todo ello incurre directamente en el entorno cultural y niveles bajos de *engagement* en la institución.

El Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, se evidencia una falta de conciencia laboral por parte de algunos miembros del equipo. Es decir, esta falta de compromiso y responsabilidad puede tener consecuencias negativas no solo para la institución en sí, sino también para el desarrollo y el bienestar de la región en su conjunto. Además, puede conducir a la frustración y desmotivación de otros colaboradores que sí están comprometidos con su trabajo y con el desempeño de los propósitos institucionales. De igual forma, falta promover la conciencia laboral, la empatía y la satisfacción mutua entre los miembros del equipo es fundamental para garantizar el éxito y el progreso de la institución.

Es preocupante observar que el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco enfrenta problemas de comunicación que están generando un clima laboral negativo. El mal clima laboral generado por la falta de comunicación efectiva puede manifestarse en un estilo agresivo en las interacciones cotidianas entre colaboradores, en la recopilación de datos, en las consultas y en las coordinaciones entre equipos y direcciones. De igual forma, la existencia de conflictos y rivalidades dentro de una misma dependencia puede generar divisiones y fragmentaciones en el equipo, lo que dificulta la colaboración y la solidaridad en el día a día.

El siguiente problema que observamos, es la falta de involucramiento del personal en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, considerado como problema serio que puede afectar el desempeño y la efectividad de la institución en el logro de sus objetivos. Así mismo, la falta de conocimiento y comprensión por parte de algunos colaboradores sobre las actividades, metas y objetivos del instituto puede deberse a varias razones, como una comunicación deficiente, una falta de orientación y capacitación adecuada, o simplemente una falta de interés personal en la misión y visión de la institución. Por otro lado, es importante establecer políticas y procedimientos claros para garantizar que los colaboradores estén comprometidos con la misión y visión del instituto.

Además, la falta de integración y colaboración entre los servidores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, es una preocupación adicional que puede contribuir a la disminución del *engagement* laboral y al deterioro del desempeño organizacional. Cuando los colaboradores no se sienten parte de un equipo unido y no tienen la oportunidad de compartir conocimientos y experiencias, esto puede afectar su motivación y compromiso con sus roles y responsabilidades. Así mismo, es menos probable que dediquen el esfuerzo y la atención necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva. Por ende, es fundamental fomentar un sentido de comunidad y pertenencia entre los colaboradores, reconocimiento y valoración de sus contribuciones individuales y fomentando la colaboración y el trabajo en equipo en consecuencia de los objetivos institucionales.

Por otro lado, tenemos problemas con la designación de los directivos y personal administrativo en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco de los actuales gobernantes que es por favores políticos. Es decir, la injerencia política en las entidades del Estado y particularmente en el Gobierno Regional Cusco

es fuerte e imperativa y es una de las causas que generan un clima laboral no favorable para los colaboradores de la institución. Así mismo, cuando asignan a los nuevos servidores públicos cumplen las disposiciones sin involucrarse, ni interesarse por los propósitos principales, ni funciones de la institución. Por otro lado, los servidores públicos permanentes se aprecia el interés de cumplir con los objetivos institucionales; sin embargo, este hecho se ha ido perdiendo el interés en trabajo en grupo. De igual forma, se observa el desinterés de las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la institución y esto afecta también directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores.

Pronóstico

De permanecer estos problemas en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, causarán más descontento en los usuarios del instituto. Así mismo, al trabajar juntos de manera colaborativa y comprometida en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, se puede superar los desafíos y avanzar hacia un futuro más próspero y sostenible de la administración pública. De igual manera, no está logrando una integración y colaboración de los servidores, sino lo contrario, bajo nivel de *engagement* en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, son los que inciden directamente en el compromiso laboral de los colaboradores.

Control de pronóstico

A fin de que estos problemas mencionados en el apartado anterior; es así que nos permitan establecer medidas que permita mejorar el nivel de *engagement*, considerando una preocupación en el desarrollo de los colaboradores dentro de la

institución, y como nivel de implicado, compromiso, e individualización con la institución repercute directamente en la estabilidad de la institución. Para ello, el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, debe enfocarse en lograr instituir y programar una cultura organizacional a todos los colaboradores promoviendo un entorno de trabajo positivo y colaborativo. Por otro lado, entre los colaboradores no hay una buena armonía, ya que falta empatía entre ellos. Además, tienden a enfocarse más en lo que hacen otros servidores públicos, en lugar de concentrarse primero en sus propias tareas. El instituto debe fomentar un clima laboral más saludable y colaborativo; así puede reducir los conflictos internos y mejorar su capacidad para cumplir con su misión y objetivos en favor de la sociedad y el medio ambiente en Cusco.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida la cultura organizacional influye en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿En qué medida la dimensión de misión organizacional influye en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?

- b) ¿En qué medida la dimensión de consistencia organizacional influye en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?
- c) ¿En qué medida la dimensión de adaptabilidad influye en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?
- d) ¿En qué medida la dimensión de participación e involucramiento influye con la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la influencia de la dimensión de misión organizacional en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

- b) Determinar la influencia de la dimensión de consistencia organizacional en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.
- c) Determinar la influencia de la dimensión adaptabilidad en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.
- d) Determinar la influencia de la dimensión de participación e involucramiento en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

1.4 Justificación de la investigación

La justificación teórica de un estudio sobre el *work engagement* y la cultura organizacional se fundamenta en la necesidad de ampliar la comprensión de estos conceptos clave en el ámbito laboral y su interrelación. A través de una indagación absoluta de la literatura existente y se busca proporcionar una base sólida; así mismo, la *work engagement* se relaciona a la calidad en que los trabajadores se encuentran comprometidos, entusiastas y dedicados a su trabajo, lo que se vuelve en un alto nivel de energía y dedicación en sus trabajos laborales. Por otro lado, una cultura organizacional sólida no solo mejora el contexto de trabajo, sino que también contribuye al éxito general de la empresa al alinear a todos los miembros hacia objetivos comunes y crear un sentido de pertenencia.

Este estudio se basa en la necesidad de ampliar y profundizar la comprensión de los conceptos de *work engagement* y cultura organizacional, así como en su importancia para el desempeño y el bienestar en el lugar de trabajo. A través de una

revisión crítica de la literatura existente y la generación de nuevas reflexiones y recomendaciones, se espera contribuir al avance del conocimiento en este campo y proporcionar herramientas útiles para la gestión de personas en las organizaciones.

La justificación práctica de este estudio es esencial, ya que ofrece beneficios tangibles tanto para la institución objeto de estudio como para la comunidad académica y profesional en general. Por otro lado, se ve reforzada por el contexto actual de transformación digital y cambios en la forma de trabajo, adopción generalizado del trabajo remoto. Esto significa que los resultados del estudio reflejan la percepción de los colaboradores desde un entorno complejo, volátil, ambiguo e incierto, lo que proporcionará información relevante y actualizada sobre cómo estos factores pueden estar influyendo en el *engagement* y la cultura organizacional. Así como en su contribución al conocimiento académico y su relevancia para el contexto actual de transformación digital y cambios en el mundo laboral.

La justificación metodológica suministra un marco consistente para la consumación efectiva de estudio y la obtención de resultados confiables y significativos. Al adaptar instrumentos de medición prácticos y confiables, se asegura que la recolección de datos sea precisa y que el diagnóstico de las variables de interés sea correcto y confiable. El proceso de adaptación de instrumentos de medición implica varios pasos importantes. En primer lugar, la selección de los instrumentos adecuados que sean válidos y confiables para contar la *work engagement* y la cultura organizacional. Una vez seleccionados, estos instrumentos serán sometidos a la revisión de tres expertos para determinar su validez en el ambiente determinado de la institución en estudio. Esta revisión facilita la realización de un diagnóstico preciso de las variables de interés y favorece a la generación de resultados significativos y útiles para la organización y la comunidad académica.

Es significativa porque no solo refuerza y aplica criterios y teorías previas, sino que también introduce nuevas ideas que pueden transformar el entendimiento y la práctica de la cultura organizacional. Al combinar la validación de enfoques existentes con la innovación teórica, tu trabajo tiene el potencial de impactar tanto la academia como la práctica empresarial, promoviendo una cultura organizacional más efectiva y adaptada a los desafíos contemporáneos y *work engagement* de los colaboradores. Por otro lado, las consecuencias obtenidas permitirán en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, tomar decisiones futuras en que mejore en la gestión de personas en la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes empíricos de la investigación

2.1.1 A nivel internacionales

- a) Gómez-Romero *et al.* (2023) quienes ejecutaron un documento de indagación en artículo científico, con título: *“La cultura y el engagement organizacional: el caso de una institución de educación superior”*. La intención de la indagación es establecer la percepción del comportamiento de los individuos y cómo incide en la productividad de los colaboradores. Este estudio utiliza una sistemática cuantitativa y con nivel de alcance asociativo, de tipo descriptivo relacional. Estas bases de datos permiten realizar búsquedas avanzadas y acceder a información de manera rápida y eficiente. También facilitan la búsqueda de literatura relevante, datos estadísticos y estudios previos que pueden ser cruciales para tu investigación. Así mismo, se utilizó una muestra de 297 trabajadores del sector de servicio. Los resultados esenciales son: El responsable de los trabajadores, es resultado es evidencia con la prueba estadística “R de regresión” que existe una incidencia de la cultura organizacional en el *engagement* de los colaboradores. Por otro lado, la dimensión más predominante en la organización es la dedicación del *engagement* tiene una influencia a los tipos de cultura, entre los valores que fluctúan entre 31.9 % y un valor mínimo de 30.2 %. Finalmente, los directivos de la empresa deben implementar estrategias que sean complacientes para lograr las competencias pasadas.
- b) Trejo Reyes y Antúnez Fúnez (2021) quienes en su estudio lleva como título: *“La relación de la cultura organizacional de Aguazul S.P.S. con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores en el año 2020”*. Este estudio busca

comprender la relación entre las variables consideradas, a través de un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo-correlacional. El instrumento de medición consistió en el personal de la empresa, con un total de 138 colaboradores. Por otro lado, el enfoque te ofrecerá una comprensión detallada de cómo se realizó la investigación y qué metodologías se utilizaron Para llevar a cabo la recopilación y el análisis de datos provenientes de 42 colaboradores, al mismo tiempo que se analiza el diagnóstico de los tipos de cultura organizacional. En este estudio, se utilizó la técnica de encuesta dirigida a los representantes de la organización. Como conclusión, se identificó que la cultura organizacional de tipo clan predomina en el nivel operativo, mientras que en los niveles administrativos prevalece la cultura de tipo mercado. Por otro lado, la cultura de tipo clan se percibe como un estilo familiar, caracterizado por la cohesión grupal y la participación. Por su parte, la cultura de mercado prioriza la conservación de una posición competitiva superior respecto a otras empresas. En relación con el compromiso organizacional afectivo, se observó un promedio de puntuaciones altas otorgadas por los colaboradores, lo que indica que existe un vínculo emocional fuerte entre ellos y la empresa, favoreciendo su deseo de permanecer en ella. Sin embargo, se destacó una puntuación media en la dimensión de satisfacción.

- c) Cuenca Galarza y López Paredes (2020) quienes efectuaron un adecuado indagación, con el título: *“Estudio de la gestión de compromiso y cultura organizacional de FLACSO”*. El objetivo principal es comprender la reflexión de la cultura organizacional en relación con el compromiso de los participantes en la organización. El estudio identificó que tipo de cultura son predominantes y que compromiso es la que fortalece en los colaboradores de la organización. Así mismo, el estudio es la exploración de la literatura basándose desde una orientación inductiva

y deductiva. El estudio analiza la asociación a partir de las encuestas tomando muestra probabilística con una muestra de 127 participantes, en ello se observa que afecta al tipo de estudio descriptivo y correlacional. En conclusión, se pudieron identificar que la manera de valorar la actividad de las moderadas adoptadas para fomentar cultura institucional en FALCSO. Para lograrlo, primero debe definir los elementos clave de la cultura institucional de FLACSO. Así mismo, se encontró con la técnica de encuestas son para evaluar la cultura institucional, y es importante complementarlas con otros métodos de retroalimentación y evaluación, como entrevistas individuales o grupales, observaciones directas y análisis de documentos organizativos.

- d)** Moreno Pazmiño (2020) quien mostró una adecuado indagación: *“Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019”*. Se pretende analizar la incidencia de los factores predominantes de la cultura organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa. El estudio ha enfocado el desarrollo del proceso sistemático de la validación; comprende: Versión inicial, empleo de piloto, aplicación de escala de validación, y validación final. La metodología empleada en el estudio de análisis de la validación del instrumento aplicado a una población de estudio de 69 personas para conseguir mayor fiabilidad de los resultados y la muestra está concertada por 50 trabajadores. El resultado, es de trascendencia de este estudio consiste en la revisión de la literatura donde ha sido validado y es confiable los resultados obtenidos. Por otro lado, la cultura organizacional es esencial en cumplir los requerimientos de los clientes; así mismo, la empresa consigue relaciones favorables con los clientes externos y estos tienen evidencias de trabajo corporativo en la empresa.

- e) Vargas Echeverría y Flores Galaz (2019) quienes realizaron un trabajo de indagación titulado: *“Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores de desempeño laboral en bibliotecarios”*. La finalidad principal del estudio es explorar los factores que predicen la cultura organizacional y el desempeño laboral en el ámbito laboral. La población de investigación es de 193 trabajadores en bibliotecas, estableciendo un estudio se empleó la prueba estadística de regresión lineal y las consecuencias fueron fundamentales alcanzado cinco modelos de predicción. En conclusión, la investigación encontró que el 61.5 % se explica primordialmente por seis factores de desempeño laboral con la cultura organizacional y finalmente, afecta directamente en la cultura organizacional de la organización.

2.1.2 A nivel nacionales

- a) Pérez-Tarqui (2024) quien realizó una publicación de: *“Cultura organizacional y engagement laboral de los servidores públicos de una municipalidad”*. El estudio tiene como indagación es apreciar o verificar la correspondencia de las variables de investigación en estas organizaciones. El trabajo manejó una sistemática cuantitativa, un nivel correlacional y de tipo aplicado. Por otro lado, los datos se han obtenido y analizado tal como se encontraban, facilitando una representación precisa de la situación o fenómeno investigado. Esta tesis está accedido por 33 trabajadores de la Municipalidad de Chenche. El muestreo es probabilístico y método de muestreo aleatorio de los documentos. Los resultados fundamentales que presentan son las siguientes:

- En consecuencia encontramos que en un 63,6 % de los colaboradores expresaron que la cultura organizacional es alta. De igual forma, observamos

que el 60.6 % de los participantes indicaron que el *engagement* laboral está considerado en un nivel alto.

- Del mismo modo, la asociación de las variables demostrado con la prueba estadística de Rho de Spearman demuestra un valor significativo de menos de 0.05. Es decir, el 0.806 existe una asociación directa positiva entre la cultura organizacional y el *engagement* laboral en esta municipalidad. De igual manera, se observa que la dimensión de absorción se demuestra con la prueba estadística de 0.712 de relación alta con la cultura organizacional en la municipalidad de estudio.

- b)** Navarro Guerrero y Salas Samalvides (2023) quienes presentaron un estudio de investigación titulado: *“Cultura organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de la Facultad de Ciencias Contables UNAC en el contexto de la pandemia, Lima 2022”*. La finalidad esencial del estudio es explorar la conexión entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores. Además, el estudio tiene un enfoque aplicativo y utiliza un enfoque cuantitativo en el procesamiento de datos, con el propósito de generar nuevos conocimientos teóricos y comprender los efectos observados en los colaboradores. Metodológicamente, utilizó un diseño descriptivo-correlacional, no experimental y transversal. Los datos se recopilaron en su entorno original, sin ninguna interferencia directa, con el objetivo de garantizar una representación fiel y exacta del fenómeno analizado. El proceso de análisis incluye la participación de 70 integrantes, conformados por personal docente y administrativo de la Facultad. Los principales hallazgos presentados en el estudio son:

- Según los resultados de la prueba Rho de Spearman, se comprobó una relación relevante entre las variables examinadas, proporcionando una base sólida para interpretar los datos y las conclusiones del estudio. Esto evidencia que un mayor nivel de involucramiento, adaptabilidad, consistencia y comprensión de la misión de la empresa se asocia con un incremento en el grado de satisfacción laboral entre los integrantes de la organización.
 - De manera similar, la prueba estadística Rho de Spearman confirmó la existencia de un vínculo entre la cultura organizacional y la dimensión de vigor en los trabajadores con un nivel de significancia que respalda esta relación con el comportamiento del colaborador. En este contexto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
 - Por otro lado, se evidenció que existe una relación principal entre la cultura organizacional y la dimensión de dedicación de los trabajadores. Un mayor conocimiento sobre el desarrollo organizacional está directamente vinculado con un aumento en la dedicación de los colaboradores de la Facultad.
- c) Salcedo Ramírez (2023) quien realizó una indagación en una universidad, con el título: *“Cultura organizacional en el engagement de los trabajadores en una empresa eléctrica de la zona oriental del Perú, 2023”*. El objetivo fundamental es examinar las variables de la investigación de esta empresa eléctrica de la zona oriente del Perú. La metodología empleada es de enfoque cuantitativo donde el análisis de procesamiento de datos es de alcance correlacional, con una revisión de un análisis descriptivo donde desarrolla primero descriptivo y base de cimiento de las dos variables de publicación; de igual forma se empleó en la revisión de la literatura para demostrar las teorías y enfoque que se utilizan en el estudio. Así mismo, se muestra

una investigación de 202 trabajadores, estableciendo un estudio experimental aplicado de nivel descriptivo correlacional. En conclusión, encontramos con la aplicación de prueba de estadística “Regresión Logística” donde el “P-value” es significativo y demuestra la existencia de una influencia directa en un 90 % en relación causal con el *engagement* de los trabajadores de la empresa, esto implica en forma directa a la segunda variable de estudio.

- d)** Escobedo Santos (2022) realizó un estudio en la Universidad con el tema: “*Cultura organizacional y compromiso laboral en colaboradores del gobierno regional de Arequipa, 2022*”. El propósito de este trabajo de estudio es explorar los componentes de la cultura organizacional y compromiso laboral de los colaboradores de la organización. El estudio es de campo con un enfoque cuantitativo, clasificado como básico y con una orientación mixta, combinando aspectos cuantitativos y atributivos. Además, esta investigación se sitúa en un nivel correlacional. Por otro lado, la cultura organizacional se aborda con el propósito de identificar los niveles presentes entre los colaboradores de la institución. El compromiso laboral incluye la aplicación de cuestionarios dirigidos a los colaboradores de la institución. Con un enfoque transversal y el uso de técnicas de análisis estadístico, se logra una comprensión integral de las variables analizadas, lo que permite una interpretación detallada de las relaciones identificadas y respalda las conclusiones del estudio. El estudio abarca a un total de 1136 colaboradores, utilizando una muestra no probabilística seleccionada mediante el método de muestreo estratificado. Esto permitió obtener una representación de 296 personas, garantizando la precisión de los datos analizados. Los resultados son:

- El análisis del estudio confirma una alta relación entre la cultura organizacional de los colaboradores y el compromiso laboral de los

trabajadores. Asimismo, al aplicar la prueba estadística de Rho de Spearman, se obtuvo un resultado significativo de 0.999, lo que indica una fuerte correspondencia entre las variables estudiadas. Esto implica que, a medida que una variable aumenta, la otra también experimenta un incremento proporcional.

- Los resultados revelan una asociación fuerte y positiva entre las dimensiones de rutina y burocracia dentro de la cultura organizacional y el compromiso laboral. Esta conclusión se sustenta en los valores obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman (76,7% y 70,6%), los cuales reflejan una relación significativa, aunque no de alta intensidad. Por otro lado, las dimensiones soñadora y flexible se perciben de manera deficiente, con resultados de 51,4% y 55,4%, respectivamente.
 - Este resultado indica que, en general, el compromiso de los colaboradores se encuentra en un nivel moderado (80,4%), con una tendencia hacia niveles altos (16,6%). De manera similar, las dimensiones afectivo, normativo y de continuidad siguen la misma tendencia, es decir, de moderado a alto. En este sentido, en el contexto de la pandemia por Covid-19, los colaboradores del sector público muestran un mayor compromiso laboral con su institución, ya que fueron protegidos y no se vieron obligados a retirarse, lo que refleja su afecto, lealtad y la necesidad de continuar.
- e) Peña Cabrejos (2021) quien presentó un estudio titulado: *“Propuesta de modelo de engagement laboral en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) para mejorar el clima organizacional”*. El propósito fundamental es la propuesta del modelo de *engagement* laboral para vincular con el clima

organizacional. Metodológicamente, la indagación es disponible un diseño de una propuesta de causa efecto, con el análisis del plan y seguimiento. El estudio tiene como principal base de propuesta las demandas y recursos laborales y con la finalidad de cambiar el comportamiento laboral de los colaboradores de la organización. Llegando las conclusiones esenciales y son:

- El resultado obtenido observamos que las estrategias planteadas están orientadas desde los trabajadores se sientan conformes y comprometidos con la institución. Así mismo, se implementó a que los trabajadores realicen de una manera constante de mejoras en todas las actividades diarias, donde debe ser promovido el compañerismo en la institución.
- Así mismo, el modelo planteado debe fomentar una ayuda y confianza para crear un clima laboral adecuado en la institución. De igual manera, la institución busca con este modelo que los trabajadores tengan trabajos ideales y no exista miramiento entre los compañeros de trabajo, deben sentirse satisfechos en el puesto laboral en la institución.

f) Gómez Barreto *et al.* (2021) quienes presentaron un trabajo de estudio titulado: *“Work Engagement y Satisfacción Laboral, y su correlación con la Intención de Rotación Laboral de Teleoperadores”*. El propósito pretende examinar la correspondencia de las variables de indagación en esta organización. Es un estudio fundamental donde fue de tipo básica, con la investigación pretende aportar nuevos conocimientos; además, es de enfoque cuantitativo donde pretende emplear las pruebas estadísticas para cada una de las variables. La publicación es de nivel de estudio de correspondencia, intenta estudiar la asociación entre las variables. El diseño de estudio es no experimental, donde no se manipula la variable

independiente. Los resultados de tu estudio, deberás considerar el tamaño y la metodología de muestreo, así como la validez y fiabilidad de los instrumentos de medición. Además, al realizar el análisis, asegúrate de que los métodos sean apropiados para los datos que has recogido y para las preguntas de investigación que deseas responder, complementadas en el *Work Engagement Scale* (UWES-15) y el Cuestionario de satisfacción laboral S20/23. El resultado del estudio es el análisis de los resultados que proporcionaron una influencia directa con la diligencia de la prueba estadística de “Rho de Spearman”, que es más significativo; es decir, el 0.777 % de los participantes en el estudio indicaron que el nivel de satisfacción de los trabajadores incide positivamente el nivel de grado de *Work Engagement* dentro de la organización. De igual forma, se encontró una evidencia de asociación negativa de la Rho de Spearman de -0.5698; es decir, existe una correspondencia negativa entre la intención de rotación y el *Work Engagement* de los participantes de la organización.

- g)** García Jiménez (2021) quien presentó trabajo de investigación titulado: “*La cultura organizacional y compromiso organizacional del personal de la empresa OCA calidad medio ambiente y seguridad del Perú S. A. C., Lima 2020.*”. El propósito de esta investigación es analizar la relación entre las variables estudiadas en esta empresa. La tesis es de tipo básico y adopta un enfoque cuantitativo en el manejo de los datos, con el objetivo principal de generar nuevos conocimientos teóricos y obtener resultados válidos. Asimismo, tiene un enfoque explicativo al abordar las causas que dan origen a los fenómenos observados. Además, el estudio se enfoca inicialmente en explorar las características clave, para posteriormente establecer las relaciones entre las variables de interés. La población y muestra de la investigación está compuesta por 120 colaboradores de la organización, de los cuales se seleccionó

una muestra de 92 personas mediante un muestreo probabilístico aleatorio. Los resultados más importantes que muestran son:

- El resultado obtenido confirma una relación directa y significativa entre las variables investigadas. La prueba de Rho de Spearman respalda esta relación, mostrando que las variables tienden a comportarse de manera paralela. Esta medida se adapta con facilidad a las exigencias del entorno, y con la participación activa de los trabajadores, se logrará un mayor cumplimiento y alineación en el contexto del estudio.
- De manera similar, se identificó una relación directa y significativa entre la dimensión de sentido de identidad y la variable de compromiso organizacional. La prueba estadística de “Rho de Spearman” respalda este hallazgo, indicando que a medida que mejora el sentido de identidad, también aumenta el compromiso organizacional, lo que conlleva a una mayor identificación con la empresa.
- Por otro lado, se presenta un resultado relevante que muestra una relación directa y significativa entre las dimensiones de perspectiva exacta e integración de los participantes y la variable de compromiso organizacional de la empresa. Esto ha sido comprobado mediante la prueba estadística de "Rho de Spearman", que demuestra su significancia. En otras palabras, cuando los integrantes de las dimensiones de perspectiva exacta e integración de los participantes aumentan, también se incrementa el compromiso organizacional de los trabajadores, lo que genera mayores expectativas de permanencia en la empresa.

h) Moreno Bermúdez (2018) quien presentó un estudio relacionado que lleva como título: “*Cultura organizacional y el desempeño laboral de los administrativos en el Instituto del Mar del Perú, Chucuito, Callao - 2016*”. El objetivo del estudio es examinar y asociar las variables de investigación. De acuerdo con el procesamiento de la información, se trata de una investigación teórica aplicada que amplía y profundiza en las teorías existentes. Con ello, exploramos nuevos conocimientos teóricos y las implicaciones derivadas de su confirmación. El estudio comprende el nivel de estudio es descriptivo correlacional donde realiza la asociación de dos variables. Esta orientación metodológica permite una comprensión profunda de las variables de estudio en su contexto natural, mientras que la técnica deductiva facilita la interpretación y análisis de los datos recolectados para establecer conclusiones y relaciones entre las variables. El estudio está compuesto de una población por 102 trabajadores, y la muestra es tipo no probabilística y que corresponde al tipo de muestreo censal donde participan todos en el estudio. La adecuada validación y homologación de las encuestas y cuestionarios aseguraron la calidad de los datos recolectados, permitiendo una interpretación sólida de las correspondencias entre las variables investigadas. Obteniendo los resultados fundamentales:

- Los resultados evidencian una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la institución. La prueba estadística Rho de Spearman arrojó un coeficiente de 0.809, lo que indica una fuerte correlación entre ambas variables. Esto sugiere que un fortalecimiento en la cultura organizacional se traduce en un incremento en el desempeño laboral de los colaboradores.
- De igual forma, el valor de 0.864 indica una correspondencia directa y significativa entre la cultura organizacional y la dimensión de cumplimiento

de roles en la institución. En conclusión, se considera que existe una alta relación entre las variables estudiadas.

- Por otra parte, se identificó una relación significativa entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo de los empleados de la institución. La prueba estadística Rho de Spearman arrojó un coeficiente de 0.741, lo que indica una fuerte correlación entre las variables analizadas.

La presente investigación confirma que existe una escasez de estudios de este tema, y no utilizan la cultura organizacional aplicada en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco. Es decir, estas herramientas son esenciales para las instituciones para mejorar el servicio a los usuarios, los cuales son los que determinan la prestación de servicios en la administración pública.

La integración de investigaciones discretas y estudios anteriores fortalece la base teórica de la presente investigación, proporcionando evidencia empírica que respalda la influencia de la cultura organizacional en el *work engagement* en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco. Esta orientación contextualizada permite una comprensión más profunda de cómo las características culturales influyen en el compromiso laboral dentro del entorno específico estudiado. Así mismo, el estudio tiene una sustentáculo de la variable de la tesis; misión organizacional, consistencia organizacional, adaptabilidad y participación e involucramiento, que pone de manifiesto la notabilidad de advertir a estas dimensiones de la cultura organizacional de los colaboradores de del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, base fundamental para un adecuado servicio de calidad para los usuarios, siendo un medio fundamental que ha sido en los contextos actuales en nuestro país, mejorar los servicios en este tipo de organizaciones públicas.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Comunicación organizacional

La teoría de estructuras jerárquicas, desarrollada por Taylor, Fayol y Weber, sustenta un modelo de comunicación vertical en el que las decisiones son tomadas de manera normativa y donde el rol principal se centra en la autoridad. Este tipo de comunicación, orientada también hacia un sistema de recompensas, es caracterizado por su rigidez y escasa flexibilidad en las prácticas comunicativas (Gonçalves y Oliveira, 2023). Otra teoría relevante es relaciones humanas en la comunicación, que pone al individuo en el centro de la organización, considerando fundamental la manera en que los miembros se relacionan y cómo sus necesidades afectan el rendimiento organizacional. Esta teoría favorece una comunicación horizontal y abierta. Aunque este enfoque ofrece muchas ventajas, una de sus limitaciones es que no toma en cuenta el ambiente organizacional en su totalidad. Los principales exponentes de esta teoría son Lewin y Likert (Gonçalves y Oliveira, 2023).

La teoría de la contingencia también es destacada, ya que en el ámbito de la comunicación sostiene que cada organización es única y requiere prácticas adaptadas a su contexto y a las variables ambientales. Esto implica que la comunicación organizacional es fundamental, pues facilita la transmisión, expresión y construcción de la cultura organizacional. No obstante, es importante considerar que los factores ambientales influyen en los aspectos formales e informales de los procesos comunicacionales internos y externos. Los principales exponentes de esta teoría son Burns y Stalker (Bachrach y Mullins, 2019).

Una teoría fundamental en el ámbito de la comunicación organizacional es el modelo estratégico, que destaca la importancia de comprender cómo se desarrolla la

comunicación dentro de la organización. Esto permite analizar y entender los aspectos estéticos e intrínsecos que influyen en su funcionamiento. Esta teoría se centra en el análisis geométrico, que toma en cuenta tanto el entorno como el contorno, los cuales representan el espacio de influencia de la organización y toda la comunicación que proviene del exterior hacia la empresa. Además, incluye el concepto de cultura, que se entiende como la identidad y las prácticas de la organización, reflejando sus principios, valores y el conjunto de normas que la definen. La comunicación estratégica plantea la necesidad de implementar planes y sistemas de comunicación, así como estrategias de marketing y relaciones públicas, como elementos esenciales para fortalecer la comunicación interna en la organización (Falkheimer y Heide, 2022).

La comunicación organizacional se define como el proceso mediante el cual los miembros de una organización interactúan, comparten mensajes y conocimientos, y garantizan el flujo de información dentro de la estructura para alcanzar los objetivos establecidos (Koschmann y Campbell, 2019). La comunicación organizacional se concibe como el proceso mediante el cual los diferentes miembros de una organización intercambian información, emociones e ideas, en un contexto que facilita la creación de relaciones funcionales orientadas a cumplir las metas organizacionales (Ladino Marin y Marin, 2017). Según Pineda Henao (2020), una comunicación estratégica, planificada y entre departamentos es clave para que una organización logre el éxito en su misión.

Este tipo de comunicación, conocida como comunicación organizacional, es el medio que usan los empleados para realizar sus labores. Se trata de un fenómeno complejo que ocurre en las estructuras sociales y organizativas, y que se caracteriza por cuatro aspectos importantes: interdependencia, diferenciación de funciones,

orientación a objetivos y control (Gonçalves y Oliveira, 2023). La interdependencia implica que los miembros de una organización afectan mutuamente su funcionamiento; un nivel adecuado de interdependencia es esencial para el buen desempeño de la institución y, en última instancia, determina su éxito o fracaso (Hee *et al.*, 2019). En cuanto a la diferenciación de tareas y funciones, todas las organizaciones, grandes o pequeñas, dependen de una división del trabajo en la que la comunicación entre las distintas áreas fortalece la comprensión y facilita el logro de los objetivos (Falkheimer y Heide, 2022).

La orientación hacia las metas se refiere a que son estas las que definen la identidad de una organización. En este contexto, las metas están alineadas cuando los miembros sienten la necesidad de comunicarse entre sí, mostrando su disposición a colaborar para alcanzar un objetivo común (Li *et al.*, 2021). Por último, están los mecanismos de control, los cuales están estrechamente relacionados con los procesos de comunicación dentro de la organización. Estos mecanismos permiten obtener la información necesaria para regular los procesos organizacionales y resolver situaciones problemáticas o conflictos que obstaculizan el logro de las metas (Falkheimer y Heide, 2022).

Respecto a los tipos de comunicación organizacional, se puede señalar que existe la comunicación interna, que ocurre entre los miembros de la organización y está involucrada en diversos procesos que facilitan la ejecución de actividades. Esta comunicación interna también genera mensajes y estrategias de comunicación externa, que permiten trasladar información del exterior hacia el interior de la empresa y fomentar la interacción con su entorno, que incluye a usuarios, clientes, autoridades y el público en general (Pineda Henao, 2020).

Otro tipo de comunicación es la formal, que se caracteriza por estar restringida o regulada dentro de la organización y se basa en protocolos específicos. Esta comunicación es útil para la toma de decisiones y para motivar al personal, ya que busca transmitir información de manera útil, rápida y precisa, evitando errores y asegurando un flujo de información fluido. Por otro lado, la comunicación informal se utiliza en las interacciones entre los miembros de la organización; ocurre en un entorno más cercano y no está sujeta a regulaciones, surgiendo como respuesta a las limitaciones de la comunicación formal. En ciertos casos, esta comunicación puede ser ventajosa porque complementa la comunicación verbal; sin embargo, también conlleva el riesgo de distorsionar la información, lo que puede ocasionar problemas de falta de compromiso o motivación en los empleados (Pineda Henao, 2020).

Los componentes de la comunicación organizacional se pueden clasificar en tres categorías: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal:

La comunicación descendente se refiere al flujo de información que se origina en los niveles jerárquicos más altos de la organización y se dirige hacia los niveles inferiores. Su objetivo principal es informar eficazmente a los empleados, promoviendo una adecuada coordinación y alentando la retroalimentación en las prácticas y procesos que involucran la colaboración de los trabajadores. Cuando este tipo de comunicación es predominante, se asocia con un estilo de liderazgo autoritario, en el cual los subordinados están pendientes de las instrucciones de los directivos o líderes. Por lo tanto, se emplea como un elemento motivacional dentro de la organización (Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019).

La comunicación ascendente, en cambio, busca que la información se transfiera desde los niveles inferiores de la organización hacia los niveles superiores.

Este tipo de comunicación es valiosa para comprender el clima organizacional, así como las necesidades, opiniones y sentimientos de los empleados, lo que facilita un mejor entendimiento de los problemas dentro de la empresa. Este tipo de comunicación fomenta la participación, el compromiso y el involucramiento de los empleados. Sin embargo, cuando la comunicación ascendente es restringida, indica que la organización tiene una política deficiente en cuanto a la participación del personal, lo que limita las contribuciones que estos pueden hacer a la empresa (Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019).

La comunicación horizontal es otra dimensión de la comunicación organizacional que facilita el intercambio de información entre empleados de igual nivel jerárquico. Este tipo de comunicación es esencial para lograr los objetivos de la empresa, ya que fomenta la interacción entre los trabajadores, lo que a su vez incrementa la productividad. Además, contribuye a un trabajo más organizado y a fortalecer las relaciones interpersonales (Heredia Laura y Sullca Tapia, 2022). Si la comunicación horizontal se maneja de forma inadecuada en una institución, los procesos sincrónicos no se llevarán a cabo correctamente, lo que dificultará el logro de metas y objetivos. Por ello, es esencial que los directivos promuevan una comunicación horizontal efectiva (Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019).

2.2.2 Cultura organizacional

La cultura organizacional, es concebida como un compendio de valores, normas, reglas, hábitos, formas de proceder, categorías, expresiones y demás, compartidos y acogidos por todos los miembros de la organización, misma que son transmitidas de generación en generación (Granell de Aldaz *et al.*, 1997) y (Serna Gómez, 2000).

La personalidad que muestra una institución se le denomina “cultura organizativa” y se caracteriza por los valores, principios, tradiciones y formas de proceder que incide en la manera de comportarse de los miembros de la empresa. Las empresas con valores bien establecidos y compartidos a las partes de la misma presentan mayor influencia de los empleados, una mayor lealtad de éstos y un mayor rendimiento en sus labores. Existen diversas maneras de adoptar la cultura organizacional de una empresa, las formas más tradicionales son mediante las historias, símbolos, lenguaje y materiales. Ello determina la manera en que los directivos planean, organizan, dirigen y controlan la organización (Chiavenato, 2006).

De acuerdo con las palabras de Ouchi (1984) considera que:

La cultura está accedida por las tradiciones, contextos y valores que sirven de guía para la toma de acciones, perspectivas y pautas de actividad, y señala que las organizaciones denominadas de tipo Z muestran rasgos culturales muy concretos: Confianza, camaradería, trabajo en equipo y colaboración directa en la gestión. El mismo autor consuma también que “las condiciones de trabajo humanas (que caracterizan a estas organizaciones) no sólo aumentan la productividad y los beneficios de la empresa, sino que también mejoran la autoestima de los colaboradores, que muestran mejor salud emocional y menos alienación” (p.215).

En opinión de Schein (1988) la cultura es el fundamento de los aparentes y afirmaciones básicos adoptados por los miembros de una empresa, que operan sin que éstos se den cuenta y determinan la forma en que la empresa se ve a sí misma y a su entorno. En opinión del autor, la cultura puede ser objeto de intervención directiva a través de mecanismos directos, como la gestión planificada y deliberada

ante una crisis, la planificación operativa, las recompensas, las prácticas de gestión de personas y, en general, a través de todo aquello que los líderes observan, miden y controlan; y también puede ser objeto de intervención directiva a través de mecanismos indirectos de naturaleza estructural y procedimental, la planificación espacial, la gestión de mitos y leyendas y establecimiento de la filosofía de la organización.

Un aporte novedoso surge de Abravanel *et al.* (1992) quienes consideran que:

Una organización consta de tres aspectos mutuamente relacionados: (1) el sistema estructural social, que sustenta el sistema cultural; (2) este sistema cultural, que es la razón de ser del primero; y (3) los empleados, que como individuos se enfrentan activamente a la coherente realidad organizativa. Así pues, a diferencia de los valores y principios defendidos por otros autores, la cultura organizativa se considera “un sistema simbólico particular que se ve influido por la sociedad circundante, la historia de la organización y sus antiguos dirigentes, y una serie de factores imprevistos (por ejemplo, la tecnología, los mercados y la competencia)” (p. 33).

Empleando las palabras de Denison y Herrera (1991) agrega otro factor a la cultura organizacional: “el contiguo de técnicas de gestión y comportamientos que encarnan y fortifican estos principios fundamentales” (p. 2). Además, el estudioso señala que la cultura está estrechamente relacionada con el desempeño y la eficacia de la organización. Además de referirse a valores, principios o a relaciones simbólicas; la cultura organizativa se refiere a una comprensión compartida de las prácticas cotidianas, por lo que aborda una de las principales críticas a las intervenciones culturales, es decir, optar por modificar las prácticas negativas antes que cambiar los valores preexistentes en los individuos.

2.2.2.1 *Desarrollo de la cultura organizacional*

La determinación de implementar la cultura organizacional en una entidad no es el resultado de esfuerzos individuales, ni de la habilidad y don de mando, sino el resultado de un proceso estructurado de inducción y capacitación, con objetivos claros a corto, mediano y largo plazo. Chiavenato (2009) asevera que la calidad de una cultura organizacional es enérgica y su impacto en la adaptación al cambio y en el compromiso organizacional.

Traducción realizada con la versión gratuita del traductor DeepL.com

- a)** La necesidad de adaptarse y sobrevivir; en este sentido, la cultura organizacional busca desarrollar a la empresa en un ambiente agresivo que le permita explotar sus fortalezas y reducir sus debilidades; esto implica lo siguiente:
- Definir la misión central de la organización; y seleccionar un conjunto sostenible de estrategias para alcanzar dicha misión.
 - Definición de objetivos claros con metas mensurables que deben alcanzarse en plazos concretos a corto, medio y largo plazo.
 - Definición de los medios para lograr los propósitos fijados y de las limitaciones en el uso de dichos medios, para lo cual también es necesario establecer principios.
- b)** Otro reto que debe abordar la cultura organizativa es la cuestión de la composición interna; se refiere a los métodos y procedimientos para la interacción entre las partes de la empresa y los demás grupos de interés de la

sociedad, para lo cual la cultura organizativa debe responder a las siguientes cuestiones:

- Identificar el lenguaje y los conceptos pertinentes con el objetivo de definir los técnicos de comunicación; además, definir significados comunes para los conceptos importantes, en otras palabras, conceptualizar los términos y la nomenclatura de uso común en consonancia con la misión y la visión de la organización.
- Definir claramente las funciones y responsabilidades, definiendo la calidad del rendimiento y la contribución de cada departamento de la empresa.
- Definir trayectorias o planes de carrera para las personas, de modo que cada miembro de la organización sepa lo que tiene que hacer para alcanzar cuotas más altas en la organización.
- Desarrollar programas de recompensa y castigo adecuados para que los empleados sepan exactamente cuál será el resultado de su comportamiento.

Con base a Chiavenato (2009) también afirma que, aunque todas estas actividades tienen por objeto crear una cultura organizacional, es importante recordar que los conocimientos y los supuestos se comparten a medida que los miembros de la organización revelan o despliegan formas de enfrentar los retos de la acomodo externa e interna, lo que significa que la cultura organizativa es un conjunto dinámico que se convierte y cambia creando constantemente, lo que es esencial en un entorno global.

En conclusión, podemos decir que cada organización tiene su adecuada cultura organizacional, que viene definida o determinada por valores, creencias, cultura y clima laboral. La cultura organizacional se consigue mediante una serie de acciones en la empresa, que también representan la identidad de los empleados, ya que cada individuo tiene una personalidad distinta del otro, de la misma forma que cada organización se comporta a los ojos del cliente. A través de estos aspectos, los trabajadores pueden realizar su trabajo de forma eficaz o ineficaz.

2.2.2.2 *Funciones de la cultura organizacional*

La cultura organizacional es un componente concluyente del rendimiento corporativo porque su rendimiento dependerá del contexto externo en el que se desarrolla. Dado que existe una relación de refuerzo que promueve el desempeño de los partes de la empresa y crea compromiso con ellos.

De acuerdo con Amorós (2014), la cultura organizacional en una empresa es fundamental porque se expresa a través de las actitudes, comportamientos y valores de los colaboradores los cuales crean los cimientos del rendimiento empresarial. En otras palabras, es la forma en que los trabajadores ejecutan sus funciones relacionadas a la organización.

La función fundamental de la cultura es la de orientar el accionar de los involucrados en la creación y mantenimiento de una cultura organizacional fuerte no solo ayuda a las organizaciones a adaptarse a los cambios, sino que también asegura que todos los modos de acción estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.

La cultura en una organización debe establecer los límites de la misma, dar un sentido de pertenencia a sus miembros, promover el compromiso individual con algo más amplio que el propio interés e incrementar la permanencia del sistema

social, ya que es el nexo social que favorece la unión de la organización al suministrar normas convenientes para regular su comportamiento.

La cultura organizacional posee una serie de funciones al interior de la organización, estas logran sintetizar como:

- La cultura organizativa es el elemento que contraste a las empresas, aunque pertenezcan al mismo sector financiero, suministra una orientación y un marco para las acciones e indica los medios que la organización acepta para alcanzar sus objetivos.
- La cultura organizativa crea un molesto de pertenencia entre los integrantes de la empresa, confiriéndoles identidad; la fuerza de la cultura organizativa hace que los objetivos de la de la empresa sean plenamente compatibles con los objetivos individuales.
- Una cultura organizativa fortalecida propicia el trabajo colaborativo fluido, ya que los intereses de la empresa prevalecen sobre los intereses propios.
- Una cultura organizacional claramente comunicada a los empleados y directivos regula su comportamiento en el ámbito laboral y promueve el establecimiento de normas de servicio y producción que favorecen la diligencia de los conocimientos.

Una cultura organizacional sólida puede reducir la necesidad de control, ya que garantiza que todos los integrantes de la empresa sepan lo que se espera de ellos y contribuye a mantener altos los niveles de motivación.

2.2.2.3 Características y elementos de la cultura organizacional

De acuerdo con Segredo Pérez *et al.* (2017), la cultura organizacional es una serie de reglas, valores y formas de pensar que describen las acciones de los miembros de la compañía en las diferentes áreas de la misma, al mismo tiempo constituye la imagen de la organización en el exterior.

Existen ciertas características clave de acuerdo con las cuales las culturas se diferencian una de otras, entre la cuales se puede destacar:

- Iniciativa individual: es el nivel de responsabilidad e involucramiento personal con las decisiones de la empresa, denota libertad e independencia.
- Tolerancia del riesgo: es la medida en que los trabajadores están dispuestos a asumir algún tipo de riesgo.
- Control: es el grado de supervisión directa y la cantidad de normas establecidas para garantizar el buen actuar de los empleados.
- Identidad e integración: indica hasta qué punto los empleados se identifican con la empresa en su conjunto, más que con su propio grupo de trabajo o área de especialización, y hasta qué punto se anima a los departamentos a trabajar de forma coordinada.
- Sistema de incentivos: en qué medida los incentivos (incremento de sueldo, ascensos, etc.), se basan en criterios relacionados con el desempeño de los trabajadores y no en años de experiencia, privilegios, etc.
- Tolerancia del conflicto: en qué medida se anima a los empleados a expresar abiertamente opiniones controvertidas y críticas.
- Modelo de comunicación: hasta qué punto la comunicación dentro de la organización se limita a las jerarquías formales de autoridad.

Adicionalmente se puede reflexionar como síntesis primordiales de la concepción de la cultura organizativa, como:

- Valores y creencias fundamentales: los valores representan afirmaciones sobre lo que se considera correcto o incorrecto dentro de una empresa. Las creencias son las percepciones sobre el comportamiento y sus derivaciones. Los valores y creencias se concretan en normas, que sirven para definir el comportamiento deseado.
- La cultura colaborada: no basta con tener valores y creencias individuales, deben ser compartidos por la totalidad de los integrantes de la empresa.
- Imagen compuesta: constituye la identidad de la organización y debe tener carácter de perdurabilidad en el tiempo, coherencia frente a la pluralidad, especificidad en relación al ámbito superficial y consiente a sus miembros que se identifique con ella.

Es un fenómeno permanente: a pesar de que la cultura organizacional evoluciona constantemente, no es fácil cambiarla. Como consecuencia del cambio se pueden observar tanto efectos negativos como positivos.

2.2.2.4 Tipos de cultura organizacional

Teniendo en cuenta a Robbins y Judge (2009) coexisten varios criterios para clasificar la cultura organizacional, Robbins identifica dos tipos:

- Cultura débil: Es la fuerza y cohesión de una cultura influyen significativamente en su capacidad para adaptarse y cambiar. Mientras más fuerte y arraigada sea la cultura, mayor será la resistencia al cambio, y viceversa.

- Cultura fuerte: Los valores fundamentales de las empresas son sólidos y ampliamente compartidos. Cuantas más personas admitan los valores fundamentales y mayor sea su compromiso, más enérgico será la cultura.

Además, con Robbins y Judge (2009) una cultura sólida no necesita de un documento escrito para alcanzar sus fines. Por lo tanto, la formalización y la cultura deben considerarse dos rutas distintas hacia un objetivo común. Es decir, cuanto más contundente sea la cultura, menor preocupación tendrá la empresa por establecer normas y reglamentos serios para regular el conducta de sus trabajadores. Estas normas se interiorizan cuando los empleados adoptan dicha cultura.

Góngora *et al.* (2014) cada tipo de cultura organiza la forma en que se gestionan las operaciones, se toman providencias y se interrelacionan en el interior de la empresa. La identificación del tipo de cultura puede ayudar a los líderes a comprender mejor el ambiente organizacional y a ajustar estrategias y prácticas para alinearse con los valores culturales predominantes:

Figura 1

Marco de valores competitivos y los tipos de cultura organizacional



Nota. Elaboración propia en base a Cameron y Quinn (2011).

En este entender de acuerdo con Góngora *et al.* (2014) se desarrollan los tipos mostrados en la figura anterior:

- Cultura burocrática (jerárquica). Se considera que el objetivo de la burocracia es la previsibilidad, la estabilidad y la eficiencia mediante la práctica regular bajo los lineamientos establecidos por la organización otorgándole formalidad a los procedimientos operativos estándar. Todos los colaboradores deben tener claro y bien definido sus responsabilidades y tareas en el interior de la empresa.
- Cultura de clan. Los integrantes de la organización muestran compromiso con su trabajo; es decir, comparten los valores de la organización, la defienden porque se sienten parte de ella, les resulta agradable el trabajo cooperativo, autodirección e incidencia social, los cuales caracterizan a la cultura de clan.
- Cultura emprendedora (adhocracia.): Se caracteriza por los niveles de creatividad y la habilidad a posesionarse riesgos, asimismo, se promueve, provoca y premio la decisión particular, la blandura y la libertad. En este tipo de cultura, genera cambios y reacciona rápidamente ante los mismos. Otros aspectos que caracterizan a la cultura emprendedora son la flexibilidad y la libertad.
- Cultura de mercado. Una cultura de mercado se determina por la consecución de objetivos conmensurable y severos, sobre todo económicos y de mercado. En una cultura de mercado, existe una relación contractual entre el individuo y la organización. Los individuos son responsables de un determinado nivel de rendimiento y la organización promete un determinado nivel de distinción.

2.2.2.5 Dimensión de cultura organizacional

La cultura organizacional muestra una serie de componentes mutuamente dependientes creados, aceptados y difundidos por los integrantes de una entidad, mismos que en sus intentos por conseguirlos adquiere su razón de ser es decir le da sentido a su existencia; así mismo esta serie de componentes condiciona distintas posiciones, las cuales conforman las dimensiones de la presente tesis, tomando en consideración la publicación “Modelo metodológico para el análisis de la cultura organizacional. Resultados de investigación” de (Alabart Pino, 2011).

a) Misión organizacional

La declaración de la misión organizacional es el propósito o sentido de dirección claro que precisa los fines y objetivos valiosos de la organización. Se entiende como la visión de futuro de la empresa. La particularidad se evidencia durante el establecimiento de metas, objetivos, propósitos y de la misma forma de dirigir la empresa, es esencialmente una técnica y una disciplina intelectual que define su razón de ser en el ámbito comercial

La misión es la expresión de personalidad de la identidad, es decir, la razón de ser de la empresa; esta supone cuatro elementos fundamentales los cuales interactúan y dependen una de la otra: propósito (u objetivo máximo), estrategia, patrones de comportamiento y valores. En este sentido, el propósito se refiere al cuestionamiento de la existencia de la organización, es decir, el objetivo de los esfuerzos realizados. Del mismo modo, la estrategias, implica la naturaleza de la organización, el lugar que ocupa en relación a la competencia, y lo referido a la adquisición de ventajas competitivas. Por último, los patrones de conducta, constituyen las normas que regulan el conducta de los individuos en el interior de la organización.

b) Consistencia organizacional

Se cree que el comportamiento de los individuos se basa en una serie de valores fundamentales, que los empleados tienen capacidad para llegar a un consenso (incluso cuando hay desacuerdos) y que las acciones de la empresa están adecuadamente sistematizadas y alineadas. Las empresas con esta particularidad poseen una cultura única y fuerte que incide de manera significativa en el actuar de los empleados.

Un sistema colaborado de dogmas y valores es un sistema de control interiorizado. La firmeza se considera una efectiva fuente de estabilidad y unificación interna, que se deriva de una forma común de pensar con un alto grado de coherencia, lo que conduce a una mayor eficacia. Esta característica puede observarse en los valores fundamentales, el acuerdo o coordinación y la unificación. La consistencia de gestiona bajo los parámetros de los valores fundamentales, acuerdos, y la coordinación y unificación de la organización.

c) Adaptabilidad

La adaptabilidad confiere a la organización la capacidad para hacer frente a los cambios del contexto y dar soluciones a los nuevos requerimientos de los usuarios clientes. Por otra parte, se dice que las empresas bien unificadas son más difíciles de modificar; por tanto, puede existir cierta rivalidad entre la combinación interna y la adaptabilidad externa. Adaptarse implica cierto riesgo para las empresa, es donde surge el aprendizaje, experiencia y gestión del cambio.

Las empresas, cada vez más, mejoran su capacidad de generar valor a sus clientes. Esta característica es fundamental para la gestión del cambio, es decir el enfoque hacia la satisfacción del cliente y el aprendizaje constante. En respecto a la

adaptabilidad, se consideran tres aspectos importantes: originar el cambio, orientación hacia el cliente y el aprendizaje organizacional.

d) Participación e involucramiento

Participar significa implicarse, involucrarse y tomar parte de las decisiones, tomar responsabilidad de los éxitos o fracasos producto de las decisiones tomadas, disfrutar o sufrir el resultado final, tratar a la empresa como parte integrante de mi vida, etc. Los empleados de una empresa, independientemente de su rango, son eslabones de la enorme cadena que conforma la organización. Todos los eslabones son importantes y no debemos suponer que hay eslabones sin importancia o incluso que se ignoran.

Las organizaciones deben esforzarse por implicar plenamente a sus empleados en todas las situaciones y no limitarse a pedirles ayuda adicional cuando están desesperados, casi al final de su jornada. La comunicación vertical, horizontal y lateral están claramente definidas en la teoría organizativa, representadas gráficamente en los organigramas y se rigen por estos principios. En cuanto al uso de la jerarquía, puede ser correcto seguir lo que el organigrama representa en términos de los llamados “canales normales”, pero cuando se trata de comunicaciones entre seres humanos en sociedad, esta no debe ser jerárquica.

2.2.3 Work engagement

De acuerdo con Juárez García (2015) el *work engagement*, es fundamental para elevar la calidad de vida de los miembros en las empresas, pues el estudio abarca el reconocimiento de las fortalezas del individuo, su relación con su ambiente y el

desempeño de su rol como colaborador. Así mismo, se enfoca en el rendimiento profesional con el objetivo de estimular la creatividad y productividad del trabajador y alcanzar las metas organizacionales propuestas.

Las organizaciones se hallan en un entorno en firme cambio que las obliga a evolucionar de distintas maneras, pero todas dependen de un factor fundamental: Los empleados, quienes deben ser parte de la creación de contratos de lealtad en sus acciones, lo cual proviene del *work engagement*, metodología que estudia el comportamiento de las personas en el entorno profesional. De acuerdo con Infante Gutiérrez y González Madlum (2012), este comportamiento se basa en la organización del trabajo presente en la empresa, ya que entre mejor organizada esté la empresa, mejor será el rendimiento de los colaboradores, lo que incluye también el uso de equipos tecnológicos, instrumentos y procesos de trabajo, así como métodos para maximizar la productividad y compensar las necesidades de la sociedad y de los trabajadores.

Un estado de ánimo efectivo concerniente con el trabajo, especializado por la energía, el compromiso y la concentración. No es sólo un estado determinado y temporal. Es un estado afectivo-cognitivo más permanente que no se centra en un objeto, acontecimiento o situación específicos (Salanova y Schaufeli, 2004).

Desde el punto de vista de Robbins y Judge (2013), el compromiso laboral se relaciona al nivel de contradicción y satisfacción de los trabajadores con sus funciones laborales. En resumen, se evidencia que los empleados muestran entusiasmo a diario. Se trata de una persona que está interesada en implicarse en la empresa, puede aportar ideas para optimizar las técnicas y participa en diversas acciones de mejora continua.

Como afirma Jericó (2001) define el *work engagement* como el deseo de concernir a una empresa y contribuir a su desarrollo mediante la participación en

actividades laborales. También destaca la disconformidad entre compromiso y satisfacción laboral, ya que los empleados pueden estar satisfechos con sus tareas laborales, pero no implica que estén comprometidos. Por lo tanto, el autor afirma que los empleados pueden estar satisfechos con su trabajo simplemente porque tienen un buen entorno laboral y disfrutan de los beneficios que la empresa les otorga, pero también pueden estar desvinculados porque las tareas laborales no motivan lo suficiente a los empleados para alcanzar el rendimiento esperado.

Así, distintos conceptos sugieren que el compromiso laboral se considera un estado intelectual efectivo asociado a la motivación íntima y caracterizado por la energía, la dedicación y el involucramiento con el trabajo. Entre estos conceptos, se concluye que una situación claramente contraria al compromiso del personal se denomina síndrome de burnout.

Por otra parte, el *engagement* laboral se refiere a un estado psicológico positivo y sostenido asociado con las funciones propias del trabajador caracterizado por el alto grado de vigor (es decir, energía, firmeza y resiliencia mental, incluso ante situaciones negativas), compromiso (es decir, involucración en una actividad, lo que implica altos niveles de inspiración, entusiasmo, orgullo, desafío y sentido del propósito) y absorción (es decir, realizar la tarea supone total concentración llegando al punto de no percibir el transcurrir del tiempo) (Bakker y Demerouti, 2008).

2.2.3.1 Factores que propician el work engagement

Como lo hace notar Salanova y Schaufeli (2008) indican que existen elementos que favorecen y estimulan el compromiso laboral, entre ellos se señalan los recursos laborales y las vivencias positivas en el ámbito familiar. Además, los autores afirman que la transferencia emocional y la motivación desempeñan un papel

en el compromiso individual y colectivo. Por supuesto, esta última afirmación sugiere que entran en juego diversos factores, incluido el liderazgo.

Además, la sugerencia consiste en que los líderes estimulan la creatividad en sus equipos lo que al mismo tiempo constituye un prerrequisito para uno de los factores de *engagement*, valencia, lealtad o asimilación, ya que argumentan que se ha demostrado que los recursos laborales son un prerrequisito para el *engagement* y que para otras actividades laborales.

Como lo hace notar Kahn (1990), señala que el compromiso está determinado por algunos elementos del entorno y/o ambientales los cuales incluyen las condiciones del trabajo, apoyo social, reglas institucionales y demás.

Además, indican que las particularidades del trabajo como la diversidad de habilidades, la equivalencia y relevancia de la tarea, la independencia y la retroalimentación son elementos que promueven y mejoran el aspecto emocional del colaborador, asimismo, la presencia de estos conduce hacia la satisfacción y motivación laboral, por otro lado, contribuye a la reducción del absentismo y la rotación. Según Holt y DeVore (2005), la teoría de la preservación de los recursos sugiere que la motivación de un individuo para trabajar se deriva tanto de los recursos del trabajo como del mantenimiento y el deseo de aumentarlos. Los siguientes son factores que conducen hacia el compromiso en el trabajo.

a) Recursos laborales

Los recursos laborales incluyen el apoyo social de los colaboradores y los superiores jerárquicos, la orientación de los altos directivos, la autonomía, la retroalimentación y las oportunidades de aprender y desarrollar competencias (Bakker y Demerouti, 2013).

b) Recursos personales

Los recursos personales son principalmente la eficacia autodirigida, la expectativa, la capacidad para adaptarse a situaciones adversas y el optimismo que posee cada empleado, los cuales, según la investigación de la psicología positiva sobre estos rasgos, promueven la autorrealización y la capacidad para influir en el entorno de naturaleza humana.

c) Demandas Laborales

Tiene que ver con los factores de la empresa que requieren del esfuerzo del trabajador tanto en el aspecto físico como en el emocional y /o psicológico, entre ellos se pueden mencionar la cantidad de trabajo asignado, el estrés que conduce hacia el cansancio laboral los cuales de manera recurrente provocan absentismo. Se divide en dos tipos: exigencias desafiantes y exigencias obstaculizadoras.

2.2.3.2 Modelos y teorías del engagement

a) Modelo Afectivo del Work Engagement

De acuerdo con Schaufeli *et al.* (2002) señalan que el “*engagement*” como un estado afectivo positivo definido por el nivel de energía, concentración e involucración que un individuo tiene con su trabajo. Las principales características de este estado afectivo son la dinamicidad individual y grupal, la cual incide de manera positiva o negativamente durante la jornada laboral y se ve afectada directamente por diversos acontecimientos que ocurren en el ambiente laboral y el clima organizacional (Bakker y Leiter, 2010).

El modelo afectivo del compromiso en el lugar de trabajo se basa en las dinámicas afectivas, en las que los afectos positivos y negativos desempeñan un papel transcendental a la hora de determinar el compromiso de un individuo en el lugar de trabajo (Bledow *et al.*, 2011). Según el modelo, los niveles más altos de compromiso en el lugar de trabajo se traducen en un mayor potencial motivacional cuando el afecto pasa de negativo a positivo (Truss *et al.*, 2013). Este cambio en el efecto está vinculado con la magnitud del efecto negativo observado en un principio y el más alto grado de afecto positivo experimentado en un futuro, produciéndose en diferentes espacios de tiempo, pudiéndose observar en cuestión de algunos segundos, horas, días o más tiempo (Bledow *et al.*, 2011). El afecto negativo tiene un potencial motivacional que puede desbloquearse mediante el desarrollo de mejoras que conduzcan a un aumento del afecto positivo, esta relación dinámica entre el afecto positivo y el negativo conduce a niveles adecuados o inadecuados de compromiso laboral, según sea el caso (Truss *et al.*, 2013).

b) Modelo Job Demand Resources (JDR)

El factor fundamental es el recurso laboral, estos se vinculan a elementos físicos, sociales o institucionales, mismos que son valorados de forma positiva pues favorecen el desarrollo individual de los trabajadores incrementando su compromiso y minimizando los efectos de estrés producto de su labor en la organización mediante la motivación. En lo referente al elemento demandas laborales, definidas como estímulos de carácter institucional, social, psicológico y material. El estrés laboral se evidencia cuando existe un número elevado de exigencias por parte de los trabajadores generando bajo nivel de confianza y alto de estrés (Schaufeli y Bakker,

2004). Teniendo en cuenta los elementos señalados en párrafos anteriores, Job Demands-Resources (JD-R) lo conceptualiza como un modelo heurístico que identifica a los recursos y demandas laborales como los causantes del agotamiento laboral y el compromiso (Schaufeli *et al.*, 2009).

La organización debe conservar un equilibrio conveniente entre estos dos factores; si las exigencias laborales son elevadas, los trabajadores deben hacer un esfuerzo adicional para rendir, pues si la recuperación es escasa o insuficiente, contribuye al agotamiento energético y, en última instancia, al burnout. Este agotamiento puede tener consecuencias perjudiciales principalmente sobre el bienestar físico del empleado, que se manifiesta en enfermedades crónicas como la depresión, las enfermedades cardiovasculares, la ansiedad, el estrés, etc. (Melamed *et al.*, 2006). Por otro lado, según el modelo JD-R, los recursos de trabajo desencadenan un proceso motivacional al dar sentido y satisfacer los requerimientos, atenuando los efectos de las exigencias de trabajo y vigorizando a los trabajadores en compromiso y absorción (Truss *et al.*, 2013). El modelo JD-R consiente identificar los factores relacionados con la salud físico y mental de los individuos, identificando las exigencias y los recursos de trabajo que tienen un impacto negativo en los empleados; es necesario mejorar continuamente los métodos a través de prácticas partidarios que consientan mejorar el rendimiento de la empresa y, por último, se ha demostrado que la formas de supervisión realizada por los gerentes, directivos y mandos intermedios puede incidir directamente en los niveles de desempeño y compromiso de los empleados (Bakker y Demerouti, 2018).

2.2.3.3 Importancia del work engagement

Teniendo en cuenta a Aguillón *et al.* (2014) describen las organizaciones saludables y su importancia, lo que significa que los empleados y los miembros en

general de una organización puedan hallar la felicidad mediante buenas prácticas de trabajo, creando así organizaciones formadas por empleados "comprometidos".

La Psicología de la Salud Ocupacional tiene por propósito “El bienestar general de los miembros de la organización mediante la aplicación de la psicología incidiendo y favoreciendo en la calidad de vida laboral”. Incorpora distintas especialidades además de la psicología como la medicina laboral, la ergonomía, el comportamiento organizacional y el talento humano. La importancia del compromiso en el lugar de trabajo radica en la obtención de los siguientes propósitos de la empresa

- Relaciones positivas entre trabajadores y directivos.
- Interacciones positivas entre trabajadores.
- Buena relación y adaptación entre los trabajadores y su trabajo/empresa.

La naturaleza social de las relaciones y el trabajo desempeña, por tanto, un papel significativo en la naturaleza de una buena sociedad, lo que alude a la máxima de Aristóteles de que el hombre es por naturaleza un animal social. Al desarrollar una nómina altamente comprometida, las organizaciones pueden cosechar enormes beneficios, ya que el talento humano se refleja en la colaboración y el rendimiento.

Es importante dar un gran valor al compromiso dentro de una organización, ya que puede aportar enormes beneficios a una empresa, como, por ejemplo:

- Aumenta el sentimiento de pertenencia de los practicantes a la organización.
- Reducción de la rotación de empleados.
- Evitar la pérdida de capital humano en la empresa.
- Promover un mejor clima en el trabajo.
- Reducción de la carga emocional de trabajo de los empleados, es decir el estrés.

- Reducir la presión sobre los empleados en el lugar de trabajo.
- Cautivar el capital humano hacia la empresa.
- Optimizar la capacidad entre los trabajadores de la misma empresa.
- Mejorar la satisfacción personal y profesional de los empleados.

A juicio de Juárez García (2015) mencionó en su encuentro la jerarquía de abordar el *engagement* en el lugar de trabajo, resaltando la existencia de varios trabajadores que carecen de *engagement*, pues se ven desbordados por el estrés y otros componentes y no son capaces de realizar su trabajo de la forma deseada, siendo esta la razón de su inestabilidad laboral.

Se puede estar plenamente comprometido con el trabajo, pero, la posibilidad de que los trabajadores con empleos precarios no estén plenamente comprometidos es alta, ya que estos empleos se caracterizan por altos niveles de estrés y recursos insuficientes.

2.2.3.4 *Objetivos del work engagement*

Empleando las palabras de Hakanen *et al.* (2006) mencionaron que los objetivos de compromiso laboral estaban relacionados de forma significativa y positiva con niveles más altos de salud encontrados. En conjunto, estos resultados sugieren que, dado que los empleados comprometidos se sienten más realizados cuando realizan tareas en las que están mentalmente comprometidos, también tienden a experimentar más alteraciones efectivas como la felicidad, la alegría, el entusiasmo, el bienestar y el placer, y por lo tanto informan de mayores niveles de bienestar psicológico, que están relacionados con el compromiso laboral, la satisfacción laboral, la salud física y el bienestar psicológico (Bakker y Demerouti, 2013).

Uno de los objetivos más importantes es que los colaboradores tengan altos niveles de compromiso laboral, lo que a su vez mejora su rendimiento y les permite contribuir proactivamente a la organización y difundir, aprender activamente y respaldar a la organización de la cual son parte, lo que, en el caso de las empresas de servicios, que son la mayoría, les permitirá atender satisfactoriamente las escaseces de los clientes, tal como se muestra en la *Figura 2* a continuación.

El compromiso en el trabajo es una necesidad para mejorar la calidad de vida de los miembros de una empresa porque se centra en analizar los puntos fuertes de los mismos, sus relaciones con el ambiente y su desenvolvimiento como empleados. El apego emocional de los empleados con la empresa donde labora tiende a modificar su comportamiento y determina el grado de esfuerzo dedicado a sus funciones.

Figura 2
Características de trabajo con alto engagement



Nota. Elaboración propia en base a Llanos Reynoso (2021).

2.2.3.5 Dimensiones de *work engagement*

El *work engagement* viene a ser un etapa mental efectivo, persistente y relacionado con el trabajo que se refleja en niveles elevados de vigor, dedicación y absorción; mismos aspectos que son establecidos como las dimensiones de la presente tesis, tomando en consideración la publicación “UWES. Utrecht *work engagement scale*” de (Schaufeli y Bakker, 2004):

a) **Vigor**

El Vigor dentro del *work engagement* presenta la particularidad de que denota altos niveles de carácter y firmeza mental al momento en el que se trabaja, además esto de denota en el esfuerzo entregado a una labor aun así se presentan dificultades.

El vigor evidencia además persistencia y de un incesante anhelo por la labor que se tiene, y además de evidenciar una correcta disposición para destinar fuerzas a un trabajo, incluso dejando de lado los potenciales obstáculos que surjan.

b) **Dedicación**

Hace alusión a la implicación laboral elevada, esto acompañado de la expresión de emoción de exaltación, engreimiento, significación, inspiración y desafío por el trabajo. La dedicación además se exterioriza por la muestra elevada de muchos factores vinculados con el esfuerzo destinado a una labor en específico.

La dedicación hace alusión a mostrarse fuertemente involucrado con la labor encomendada, además de apreciar una impresión de agrado con el desempeño de uno mismo, involucrando un alto nivel de implicación y ostentación de sentimientos.

c) Absorción

La absorción se da al momento en el que una persona se halla totalmente concentrada en su labor, a tal punto que se pierde la noción del tiempo y se denota además que puede costar desligarse de las funciones que se realiza, esto a consecuencia del goce, disfrute y concentración experimentada por un trabajador.

Es factible mencionar además que la dedicación va más allá del propio concepto de eficacia ya que los trabajadores que la experimentan se sientan totalmente absorbidos por sus labores y esto les genera la sensación de sentir altos niveles de satisfacción personal.

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Comunicación interpersonal

Se refiere al intercambio de información que suele tener lugar entre individuos que conviven en un lugar determinado, por tanto, necesitan enviar y recibir información para regular u organizar su vida en común. Puede referirse a distintos entornos, como el hogar, el lugar de trabajo, etc. (Cárdenas Cutiño, 2004).

2.3.2 Compromiso de trabajo

El compromiso en el trabajo se refiere al nivel de responsabilidad y entusiasmo con el que los trabajadores desarrollan trabajo y se relacionan con la organización. Es decir, el compromiso en el lugar de trabajo se refiere a la actitud del empleado hacia el trabajo y la organización (Blas Jiménez, 2014).

2.3.3 Conflicto organizacional

Es el proceso de interacción entre individuos a causa de discordancias sobre los objetivos por lograr y la forma de conseguirlos. El conflicto se desencadena cuando

una parte percibe que los intereses de la otra tienen o tendrán un impacto negativo sobre ella (Blas Jiménez, 2014).

2.3.4 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es un fenómeno natural que se da en todos los contextos que impliquen la interacción de personas y es la suma de la información intercambiada entre los integrantes de la empresa y entre la clasificación y su entorno (Blas Jiménez, 2014).

2.3.5 Clima organizacional

El clima organizacional constituye tanto un vínculo como un obstáculo para el rendimiento adecuado de la organización, por tanto, puede constituir un elemento de distinción e incidir en el accionar de los miembros de la empresa (Solano Gadea, 2018).

2.3.6 Cultura organizacional

La cultura organizacional se compone de un conjunto de ideas, emociones, actitudes, costumbres, creencias, valores, tradiciones y modos de interacción que se dan tanto dentro de los grupos como entre ellos en cualquier organización. Si existe una fuerte cohesión entre las culturas organizativas, esto puede facilitar la aplicación de la estrategia y, por el contrario, puede obstaculizar o retrasarla (Solano Gadea, 2018).

2.3.7 Estructura organizacional

Es el conjunto de trabajos y correspondencia que formalizan las funciones de los empleados y la forma en que deben desempeñarlas. También se encarga de la manera

en que los individuos y áreas se comunican entre sí y la división formal de los cargos dentro de la organización (Solano Gadea, 2018).

2.3.8 Identidad organizacional

Es el sentimiento de pertenencia a la organización lo cual constituye una parte fundamental en el equipo de trabajo. En otras palabras, es la sensación de que los objetivos individuales están alineados con los objetivos institucionales (Solano Gadea, 2018).

2.3.9 Organización

Una organización es un conjunto de individuos que trabajan juntas y generan sinergias para alcanzar las mismas metas. Las organizaciones pueden dividirse en instituciones sin ánimo de lucro y con ánimo de lucro, asimismo, organizaciones gubernamentales o privadas (Solano Gadea, 2018).

2.3.10 Relaciones laborales

Las relaciones laborales se refieren a la relación entre el trabajo y el capital durante el proceso productivo. En esta relación, la persona que suministra la mano de obra se conoce como trabajador, mientras que la persona que suministra el capital se conoce como empleador, patrón o empresario. Los trabajadores son siempre personas físicas, mientras que los empresarios pueden ser personas físicas o jurídicas (Cárdenas Cutiño, 2004).

2.4 Marco institucional

El Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente (IMA) es una entidad descentralizada del Gobierno Regional de Cusco, supervisada por la Gerencia General Regional. Fue creado por el Decreto Regional N° 002-91 – AR/RI del 4 de

junio de 1991 y tiene personería jurídica de derecho público interno, lo que le permite actuar legalmente y asumir obligaciones por sí mismo.

El IMA se configura como una Unidad Ejecutora del Gobierno Regional, lo que implica que tiene la responsabilidad de ejecutar y gestionar proyectos relacionados con el manejo del agua y la protección del medio ambiente en la región de Cusco. Sus funciones pueden abarcar desde la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura hídrica hasta la promoción de políticas y acciones para la conservación y preservación del entorno natural.

Como organismo desconcentrado, el IMA tiene autonomía administrativa y técnica dentro de los límites establecidos por la normativa y las políticas del Gobierno Regional. Esto le permite tomar decisiones y realizar actividades en función de sus competencias específicas, sin necesidad de consultar directamente con la autoridad central del Gobierno Regional.

En síntesis, el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente (IMA) es un organismo desconcentrado de segundo nivel dentro de la estructura organizativa, que posee autonomía técnica, económica y administrativa según lo establecido por la normativa vigente. Su labor consiste en proponer y facilitar conocimientos, metodologías, estrategias y tecnologías, además de ejecutar acciones directas orientadas al desarrollo sostenible de la región. Su enfoque principal es la gestión ambiental de cuencas, abarcando la recuperación de ecosistemas degradados, la regulación hídrica, el cambio climático y la gestión de riesgos de desastres. Asimismo, actúa como Unidad Ejecutora en la implementación de proyectos e inversiones relacionados.

2.4.1.1 *Direccionamiento estratégico*

a) Misión

“Somos una entidad ambiental estratégica especializada en la gestión integrada de cuencas, recursos naturales y el medio ambiente. Realizamos acciones directas con la participación y consenso de los actores involucrados, enfrentando los efectos del cambio climático y gestionando riesgos ante eventos extremos. También generamos conocimientos, metodologías y tecnologías, y apoyamos la creación de políticas ambientales para el desarrollo sostenible”.

2.4.1.2 *Objetivos estratégicos*

En su labor genera el desarrollo sostenible abordando los desafíos ambientales de manera proactiva y efectiva. Algunas de las acciones clave que su organización lleva a cabo incluyen:

Gestión integrada de cuencas

Su enfoque en la gestión completada de cuencas reconoce la interconexión entre los diferentes elementos del paisaje y los recursos hídricos, y busca abordar los problemas ambientales de manera holística y coordinada.

Mitigación del cambio climático

Al plantarse los efectos del cambio climático, su organización trabaja para someter las manifestaciones de gases de efecto invernadero, promover prácticas de adaptación resilientes y desarrollar estrategias para proteger los ecosistemas vulnerables.

Gestión de riesgos ante eventos extremos

Su enfoque en la gestión de riesgos ante programas manifestaciones implica la identificación y evaluación de amenazas naturales, así como la implementación de medidas de prevención y respuesta para minimizar el impacto de estos eventos en las comunidades y el medio ambiente.

Generación de conocimientos y tecnologías

A través de su trabajo en el terreno, su organización genera conocimientos, metodologías y tecnologías innovadoras que contribuyen al avance de la ciencia ambiental y al desarrollo de soluciones prácticas para los desafíos ambientales.

Contribución a políticas ambientales

Su organización también desempeña un papel importante en la formulación de manejos ambientales a nivel local, regional y nacional, al proporcionar información y asesoramiento basado en evidencia para respaldar la toma de providencias enteradas y la ejecución de medidas efectivas para promover el desarrollo sostenible.

Por lo tanto, la institución desempeña un documento esencial en la protección y gestión sostenible del medio ambiente, abordando los desafíos ambientales de manera integral y colaborativa, y contribuyendo al desarrollo de soluciones innovadoras y políticas ambientales efectivas.

Por otro lado, el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, representa uno de los mayores desafíos ambientales a nivel global y regional, con impactos significativos en diversos aspectos de la vida humana y los ecosistemas naturales. En la Región Cusco, como en muchas zonas andinas del Perú, estos impactos se manifiestan de manera especialmente grave debido a la vulnerabilidad

de las comunidades y los ecosistemas ante los cambios en el clima y los fenómenos naturales extremos.

Uno de los efectos más preocupantes del cambio climático en la Región Cusco es el retroceso de los glaciares, lo que conlleva una disminución en la disponibilidad de agua dulce, un recurso vital para la agricultura, la salud humana y el sustento de la población en general. Este retroceso glaciar también aumenta la vulnerabilidad de las comunidades rurales que dependen directamente de estos recursos para su subsistencia.

Además, la Región Cusco enfrenta una serie de eventos climáticos extremos con potencial destructivo, como terremotos, sequías, heladas, inundaciones y deslizamientos de tierra, entre otros. Estos eventos representan verdaderos peligros para la población y la infraestructura regional, y se han visto exacerbados por la variabilidad climática asociada al cambio climático.

La variabilidad climática generada por el cambio climático también afecta el ciclo hidrológico del agua, dando lugar a eventos extremos como precipitaciones intensas, aluviones e inundaciones, así como sequías prolongadas. Estos fenómenos tienen graves consecuencias para la seguridad alimentaria, la salud pública y la infraestructura regional, requiriendo respuestas urgentes en términos de adaptación y mitigación.

En este contexto, es crucial que las instituciones y la población regional respondan de manera efectiva y coordinada, implementando medidas de ajuste y remisión para hacer frente a los desafíos del planeta atmosférico. Esto puede implicar la implementación de prácticas de gestión del agua más sostenibles, el fortalecimiento de la infraestructura de respuesta a desastres y la promoción de prácticas agrícolas resilientes al clima, entre otras acciones.

Por lo tanto, el cambio climático encarna una amenaza significativa para la Región Cusco y requiere una respuesta urgente y coordinada de parte de las autoridades, las comunidades y otros actores relevantes para mitigar sus impactos y promover la adaptación a un clima cambiante.

En resumen, los objetivos estratégico del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, es:

- Gestión integral de recursos naturales y conservación de la biodiversidad.
- Gestión conjunta de recursos naturales y diversidad biológica.
- El IMA integra estas acciones dentro de un enfoque global de gestión ambiental de cuencas, asegurando que las estrategias de adaptación y mitigación se alineen con las intervenciones para la recuperación de ecosistemas degradados y la regulación hídrica, promoviendo un desarrollo sostenible y resiliente a largo plazo.
- Desarrollo de capacidades y cultura ambiental.

2.4.1.3 *Proyectos en ejecución*

Tabla 1*Proyectos en ejecución por el Instituto Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco*

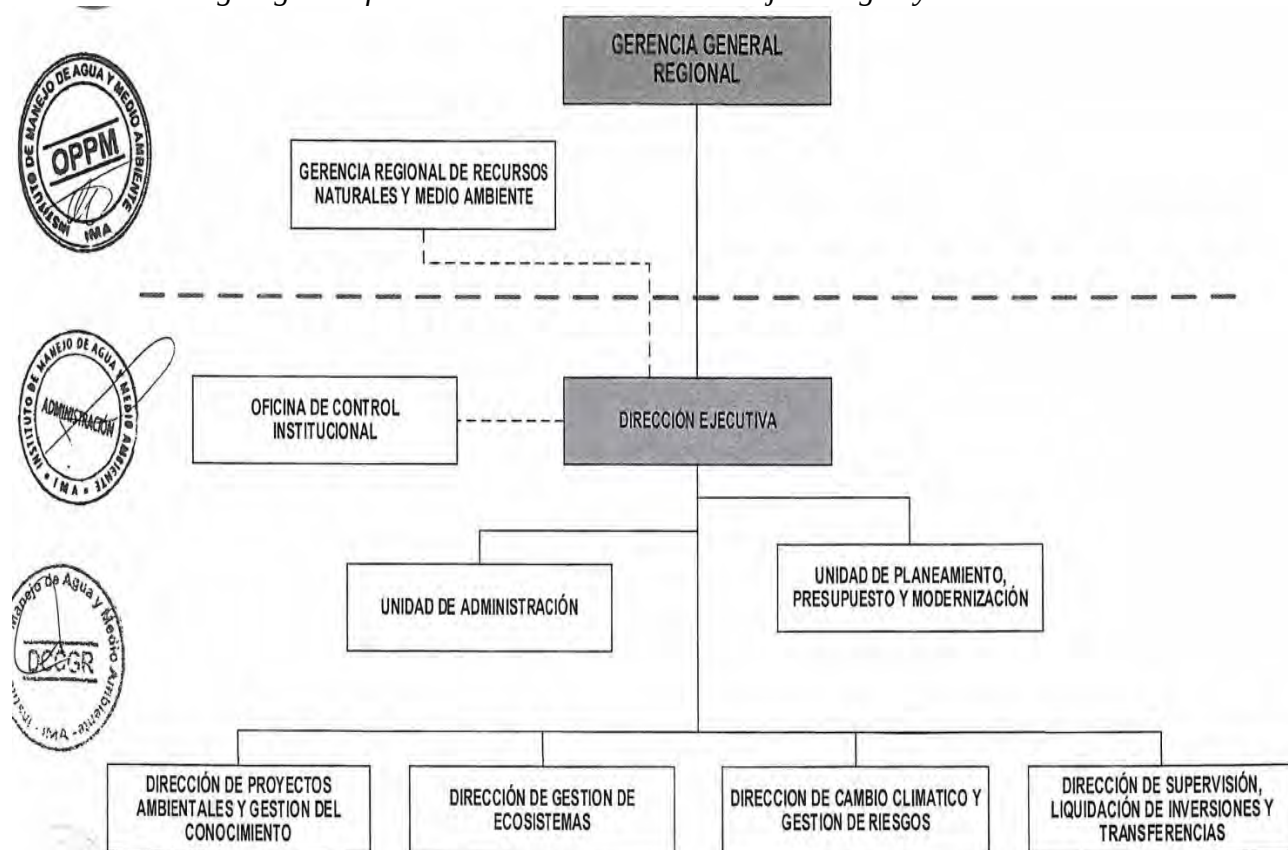
Año de creación	Nombre	Cod. SNIP	Cod. UNIFICADO	Estado
2010	Adecuamiento al Cambio Climático "Cosecha de Agua en Microcuencas Lacustre de Salicanchacocha, Ccochacunca, Chullumayo, Pacalle, Tocrá, Huascacocha, Soncollapampa, Purushuaycco, Yanahuayllo, en la Cuenca Alta del Río Mapacho".	164781		Viable a nivel perfil
2010	Mejoramiento de la Oferta Hídrica con Pequeña Cosechas de Agua de Manejo Familias en las Microcuencas Lacustre de Taucsa, Quencomayo, Pucamarca, Sihuas, Choycamayo, Chahuaytire y Pampallacta en la Cuenca del Vilcanota en las Provincias de Calca Urubamba.	166479		Levant. de observaciones
2010	Mejoramiento de la Oferta Hídrica con Pequeñas Cosechas de Agua con Manejo Familiar en las Microcuencas Lacustres de Jultun, Jahuamayo, Chacahuaycco, Tambomayo, Ccoypamayo, Huaychumayo, Cayramayo Y Tambuque en la Cuenca Media el Apurímac en las Provincias de Acomayo y Paruro del Departamento de Cusco.	175587		Levant. de observaciones
2010	Pequeñas Cosechas de Agua con Manejo Familiar en las Microcuencas Mancomayo, Chari, Unuraquí, Antahuaycco, Ñahuichapi y Paclla, de la Cuenca Alta del Vilcanota en las Provincias de Canas, Canchas, Acomayo y Quispicanchi.	238459		Levant. de observaciones
2019	Instalación del Servicio de Manejo y Uso Sostenible de Productos Maderables y no Maderables del Bosque en las Comunidades Nativas Ashaninkas de los Distritos de Pichari Y Kimbiri – Región Cusco.		2444144	Viable
2019	Mejoramiento de la Gobernanza para la Gestión de los Recursos Hídricos en la Cuenca Alto Apurímac. 8 Provincias del Departamento de Cusco.		2441048	Viable
2019	Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Protección Contra Inundaciones en el Río Mapacho, Distritos de Paucartambo y Challabamba, Provincia de Paucartambo - Departamento de Cusco.			Idea de Proyecto (Cod. idea 46147)
2019	Mejoramiento y Ampliación Servicio de Protección Ante Inundaciones en la Cuenca Alta del Río Vilcanota 4 Distritos de la Provincia de Canchas - Departamento de Cusco.			

Nota. Tomado de página de IMA.

2.4.1.4 Diseño organizacional

Figura 3

Organigrama funcional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - IMA



Nota. Tomado del Manual de Operaciones – MOP del IMA (Decreto Regional No. 007, 2021).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Formulación de hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

La cultura organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a) La dimensión de misión organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.
- b) La dimensión de consistencia organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.
- c) La dimensión de adaptabilidad influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.
- d) La dimensión de participación e involucramiento influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

3.2 Identificación de las variables e indicadores

Este estudio se desarrolló y gira en torno a la cultura organizacional y la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco.

Variables y dimensiones:

- **Cultura de organizacional**

Dimensiones:

1. Misión organizacional.
2. Consistencia organizacional.
3. Adaptabilidad.
4. Participación e involucramiento

- ***Work engagement***

Dimensiones:

1. Vigor.
2. Dedicación.
3. Adsorción.

3.3 Operacionalización de las variables

Tabla 2

Operacionalización de la variable de cultura organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Cultura organizacional	La cultura organizacional viene a englobar distintos paradigmas que se hallan inmersos en una organización, esto como producto de las interacciones de sus integrantes con la estructura, los procesos, sistemas y estrategias de la organización; además de la interacción con él un entorno externo; y es a partir de estos que se estructuran referencias respecto al desarrollo organizacional y vinculando éstos con la eficiencia, eficacia y efectividad de una organización (Alabart, 2016).	La cultura organizacional se exterioriza en las personas en su manera de integrarse y para efectos del presente estudio el instrumento de recojo se apoya en aspectos como la misión organizacional, consistencia organizacional, adaptabilidad y la participación e involucramiento.	1. Misión organizacional	• Intenciones estratégicas de desarrollo. • Misión, objetivos, metas, visión y estrategias alineadas. • Imagen y valoración futura de la entidad.	Ordinal Puntuación de 1 a 5. 1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indeciso 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
			2. Consistencia organizacional	• Capacidad de los integrantes de la entidad. • Valores e identidad de los trabajadores. • Distinción de las unidades y áreas de la entidad.	
			3. Adaptabilidad	• Innovación y desarrollo de capacidades del personal. • Apertura a cambio. • Reconocimiento de las necesidades de los usuarios.	
			4. Participación e involucramiento	• Trabajo cooperativo. • Capacidad para realizar las tareas asignadas. • Compromiso y alineamiento con los objetivos institucionales.	

Nota. Elaboración propia adaptada basándose en Alabart (2016).

Tabla 3*Operacionalización de la variable work engagement*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Work engagement	Viene a ser un estado mental positivo, mismo que está vinculado al trabajo y se orienta a acrecentar la calidad de vida de las personas que integran una organización, debido a que se centra en evaluar sus fortalezas, la interacción con el entorno y su funcionamiento como trabajadores (Schaufeli y Bakker, 2004).	Para la medición de la variable <i>work engagement</i> y para efectos del estudio se empleó un instrumento apoyado en aspectos como el vigor, la dedicación, y la absorción, por tanto, nos apoyamos en el instrumento de medición la Escala Utrecht de Engagement en el trabajo (UWES).	1. Vigor	- Energía para laborar. - Voluntad para ejecutar funciones. - Persistencia en el trabajo.	Ordinal Puntuación de 1 a 5. 1=Totalmente en desacuerdo 2=En desacuerdo 3=Indeciso 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo
			2. Dedicación	- Compromiso con trabajo. - Inspiración y orgullo por el trabajo. - Aceptación de retos.	
			3. Adsorción	- Concentración en el trabajo. - Agrado por el trabajo. - Involucramiento e inmersión en el trabajo	

Nota. Elaboración propia adaptada basándose en Schaufeli y Bakker (2004).

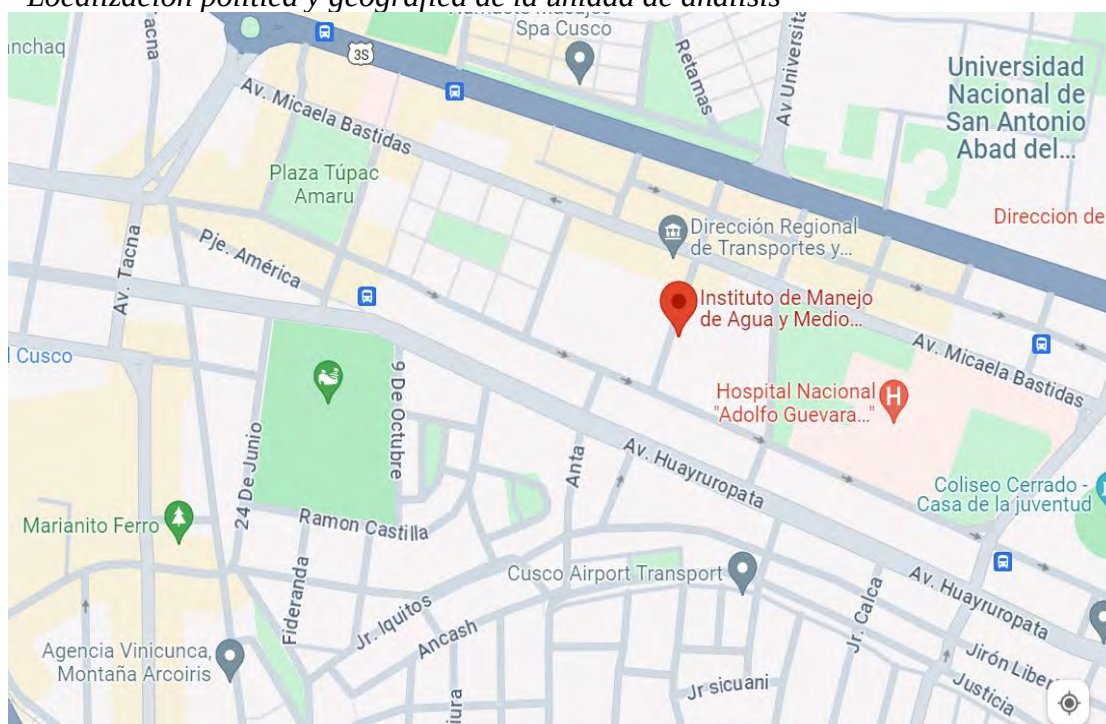
CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 **Ámbito de estudio: Localización política y geográfica**

El Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, se halla ubicado en distrito, provincia y departamento Cusco. Y este geográficamente se halla ubicado bajo las siguientes coordenadas geográficas en la latitud 13°19'48.97" Sur y la longitud 72°09'47.12" Oeste. Para mostrar de manera precisa la ubicación del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, nos apoyamos en el mapa del aplicativo Google Maps, del cual mostramos a continuación una captura fotográfica satelital.

Figura 4
Localización política y geográfica de la unidad de análisis



Nota. Adaptado de Google maps.

4.2 Tipo y nivel de investigación

En cuanto tipo de investigación:

El presente trabajo de estudio es de tipo aplicado basando que emplearemos sapiencias y juicios supuestos, derivados de las distintas fuentes de averiguaciones; de igual forma, se investigara nuevas posibilidades que consientan dar procedimientos a la cultura organización y la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023; las cuales están descompuestos en dimensiones e indicadores y se emplea mediante el herramienta pregunta.

Como expresa Murillo Hernández (2008), exteriorizó que el estudio es aplicado y denomina que la “*investigación práctica o empírica*”; es decir, la investigación empírica se basa en la experiencia práctica y la aplicación de teorías para resolver problemas y generar conocimientos aplicables, contribuyendo a una comprensión más profunda y contextualizada de los fenómenos investigados.

Según el enfoque de investigación

La investigación es mixta porque se basa en teorías y preguntas previas para guiar el estudio. En primer lugar, se ha utilizado los datos numéricos y técnicas estadísticas para analizar e interpretar la información. En segundo lugar, se realizó la recolección de datos cualitativos a la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente (IMA) – Cusco

En la etapa inicial proporciona la base de datos necesaria para el análisis. basándose en los datos recolectados, se formulan preguntas iniciales de investigación. A partir de estas preguntas, se desarrollan hipótesis que serán evaluadas durante el estudio. Las hipótesis se someten a pruebas estadísticas

inferenciales para evaluar su validez y determinar si los resultados observados son significativos. Esto permite alcanzar los objetivos de la investigación. La variable principal mide el contexto determinado, y se llevan a cabo análisis de mediciones para interpretar los resultados. Finalmente, se extraen conclusiones basadas en los hallazgos del análisis estadístico (Hernández Sampieri et ál., 2014).

Según el nivel de investigación

Según Hernández Sampieri *et al.* (2014), considera que en este estudio se emplea el nivel explicativo, que se caracteriza por establecer relaciones de causa y efecto entre variables. Analizar la relación entre la **cultura organizacional** (variable independiente) y la **work engagement** (variable dependiente) de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco. De igual forma, se realizan análisis estadísticos detallados para determinar la incidencia de la cultura organizacional en el work engagement. La hipótesis del estudio busca establecer la causalidad, es decir, cómo la cultura organizacional influye en el nivel de compromiso laboral de los colaboradores

El estudio es descriptivo en su enfoque, ya que se centra en describir y fundamentar las variables de estudio tal como se encuentran en la indagación, sin manipular ninguna variable. En este tipo de estudio, se proporciona una visión detallada de las variables y su estado actual. Además, el estudio es explicativo ya que busca establecer relaciones de causa y efecto entre las variables. Para esto, emplea pruebas estadísticas para corroborar las hipótesis planteadas la variable independiente (cultura organizacional) afecta a la variable dependiente (work engagement), con el objetivo de verificar la causalidad entre estas variables (Fuentes-Doria *et ál.*, 2020).

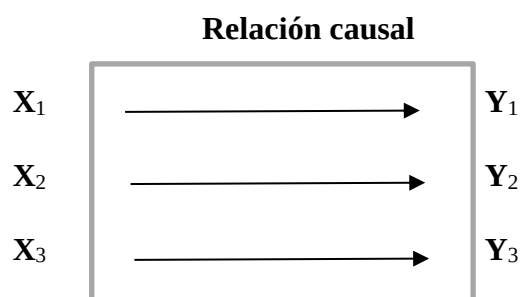
Método de investigación

Se empleó porque tomamos los contextos genéricos para sacar conclusión en explicar de forma particular de los problemas que se observan en la cultura organizacional y *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco. Es decir, se ha trabajado la investigación utilizando el método hipotético-deductivo y método estadístico.

En cuanto al diseño de investigación

Esto expone de forma clara y concisa las características del diseño de investigación no experimental y transversal, enfatizando su enfoque en el análisis de variables en su contexto natural sin intervención (Hernández Sampieri *et al.*, 2014).

Según Hernández Sampiere y Mendoza Torres (2023, p. 182), mencionaron que los **diseños transeccionales o transversales** son útiles para; establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Así mismo, pueden utilizarse para explorar relaciones correlacionales entre variables, así como para examinar posibles relaciones de causa y efecto. Finalmente, estos diseños proporcionan una visión detallada y actual de las variables sin intervención, permitiendo la evaluación de sus relaciones en un punto específico en el tiempo:



Nota: Adaptación de (Hernández Sampiere y Mendoza Torres, 2023, p. 182).

4.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis está percibida por la Dirección Ejecutiva y los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, en el año 2023.

4.4 Población de estudio

Como expresa Vara Horna (2010) la **población** se refiere a **todos los individuos** u **objetos** que son objeto de investigación. Esto incluye: Individuos, objetos, documentos, datos, eventos, organizaciones, y situaciones; es decir, la población abarca todo lo que se desea investigar dentro del marco del estudio

4.4.1 Población de los colaboradores

Esta primera población de investigación está comprendido especialmente a los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, quienes trabajan en la institución.

La cantidad de personal de los colaboradores entre permanentes y contratados del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, se puede ver en la *Tabla 4*, donde la imagen permite ver mejor la primera población de investigación.

Tabla 4

*Cantidad de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente
IMA – Cusco*

No.	Órganos o Unidades Orgánicas	Clasificación					Total	%
		EC	SP-DS	SP-EJ	SP-ES	SP-AP		
1	Dirección Ejecutiva	1		1	8	8	18	17.48%
2	Oficina de Control Institucional		1		1		2	1.94%
3	Unidad de Planeamiento, Presupuesto		1	1	4		6	5.83%
4	Unidad de Administración		1	1	16	27	45	43.69%
5	Dirección de Proyectos Ambientales y Gestión del Conocimiento		1	2	3	2	8	7.77%
6	Dirección de Gestión de Ecosistemas	1		1	4	4	10	9.71%
7	Dirección de Cambio Climático y Gestión de Riesgos	1		2	3	4	10	9.71%
8	Dirección de Supervisión, Liquidación de Inversión y Transferencias		1	1	1	1	4	3.88%
TOTAL		3	5	9	40	46	103	100.00%

Donde:

EC : Empleado de confianza

SP-DS: Servidor público director superior

SP-EJ: Servidor público ejecutivo

SP-ES: Servidor público especialista

SP-AP: Servidor público de apoyo

Nota. Adaptación de la Unidad de Recursos Humanos del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, año 2023.

El número total de los colaboradores es 103 personas del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.

4.4.2 Población de la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del instituto

La segunda población de investigación está compuesta por la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.

La cantidad de personas que trabajan en la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, se puede ver en la *Tabla 5*, donde la imagen permite ver mejor la segunda población de estudio.

Tabla 5

Número de Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración de Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco

No.	Cargo	Nombres y apellidos	Dirección de Correo	Total	%
Dirección Ejecutiva					
1	Director Ejecutivo (e)	Ing. Edgar Felipe Barcena Paredes	ebarcena@ima.org.pe	1	11.11%
2	Relacionista Público	Lic. Herson Ossiel Llanos Mamani	hllanos@ima.org.pe	1	11.11%
3	Responsable de Informática	Ing. Elvis Percy Mamani Conto	informatica@ima.org.pe	1	11.11%
4	Jefe Asesoría Legal	Abog. Romain Sotomayor Paz	rsotomayor@ima.org.pe	1	11.11%
Unidad de Administración					
1	Jefe de Unidad	Econ. Elmer Justo Yarmas Palomino	eyarmas@ima.org.pe	1	11.11%
2	Responsables de Recurso Humanos	Econ. Juana Margoth Cahuata Pilares	mcahuata@ima.org.pe	1	11.11%
3	Responsable de Contabilidad	CPCC. Carolina Espinoza Lucero	cespinoza@ima.org.pe	1	11.11%
4	Responsable de Logística y Patrimonio	Lic. Dany Dyno Santos de la Paz	dsantos@ima.org.pe	1	11.11%
5	Responsable de Tesorería	CPC. Aurelio Cutipa Villasante	acutipa@ima.org.pe	1	11.11%
TOTAL				09	100,00%

Nota. Adaptación de la Unidad de Recursos Humanos del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, año 2023.

El número total de la dirección ejecutiva y unidad de administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, es 09 personas que trabajan en esta institución.

4.5 Tamaño de muestra

La muestra es un **subgrupo** de la población del cual se recogen datos para la investigación, representando a toda la población estudiada (Valderrama Mendoza, 2015, p. 184). y destaca el uso de un procedimiento no probabilístico para la elección de la muestra que implica técnicas de elección, recolección de información, y casos útiles.

a) Tamaño de muestra de los colaboradores

En esta primera muestra se determinó la participación de los colaboradores entre el personal permanente y contratados en la institución en un número de 103 colaboradores. A partir de esto, en el presente trabajo, se empleó a aquellos que

desean participar en el estudio, la cantidad que asciende a 103 colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.

$$n_1 = 103$$

b) Tamaño de muestra de la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del instituto

El muestreo de los colaboradores es empleado por el método por conveniencia; se tiene conjunto de la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, y está constituida por 09 participantes del instituto. A partir de ello se obtiene una muestra de:

$$n_2 = 05$$

4.6 Técnicas de selección de muestra

a) Técnica de selección de los colaboradores

El empleo es de tipo de muestreo “*muestreo no probabilístico intencional*” o “*muestreo dirigido*”. Es decir, la elección de los individuos es de manera intencional y no al azar. Por otro lado, el método de “muestreo por conveniencia”, en el cual los participantes se eligen en función de su disponibilidad y accesibilidad, facilitando así la recolección de datos. Es decir, la posibilidad de participar de todos los colaboradores.

b) Técnica de selección de la muestra a los directivos

Para la selección de participantes se aplicará un muestreo intencional no probabilístico o dirigido, que consiste en elegir a los sujetos de manera no aleatoria,

comúnmente mediante muestreo por conveniencia. Esto significa que la inclusión de los participantes no persigue abarcar toda la población, sino que responde a la decisión del investigador y a la disponibilidad de los individuos para participar en las entrevistas. Los criterios de selección considerarán factores como el conocimiento en el área, la accesibilidad y el grado de cooperación, con lo cual se espera obtener información relevante y representativa según estos aspectos.

4.7 Técnica e instrumento de recolección de información

4.7.1 Técnicas

Como expresa Sabino (2007a) se trata de un conjunto de preguntas que permite al investigador recopilar datos, y será la herramienta utilizada.

- **Encuestas:** Se aplicó una encuesta para recabar información de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.
- **Entrevista;** Se tomó en cuenta la aplicación de entrevista a la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.
- **Análisis de fuentes documentales:** Se aplica la investigación bibliográfica para desarrollar el marco teórico.

4.7.2 Instrumentos

Según Sabino (2007b), se seleccionó el cuestionario de encuesta como método, ya que es particularmente apropiado para las ciencias sociales. Este método consiste en realizar preguntas directamente a los sujetos de estudio sobre su comportamiento, lo que ofrece una manera concreta y directa de recopilar información. Además, permite a los investigadores entender las actitudes y opiniones de los participantes.

- **Instrumento de encuesta:** Se usa un cuestionario elaborado expresamente para los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.
- **Guía de entrevista:** Será aplicada específicamente a la Dirección Ejecutiva y a la Unidad de Administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.
- **Ficha de recopilación de datos;** Esta herramienta comprende fichas o referencias bibliográficas que respaldan las bases teóricas y conceptuales del estudio.

4.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información

Para analizar los datos cuantitativos recopilados mediante cuestionarios estructurados según cada variable, se emplearán técnicas estadísticas, como el análisis de correlaciones. La evaluación del análisis bivariado se llevará a cabo mediante la correlación causal entre la cultura organizacional y el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco. Para validar las hipótesis, se procesarán los datos utilizando el software estadístico SPSS V23, que generará tablas y gráficos que serán interpretados, permitiendo así describir los hallazgos correspondientes.

Así mismo, se realizará el análisis de entrevistas, con ello se podrá identificar las mejoras propuestas del trabajo. Finalmente, el trabajo se completará con las conclusiones y sugerencias necesarias en la tesis.

Para realizar la presentación del producto se consideró la siguiente estructura:

El trabajo ha seguido los siguientes procesos:

a) Recolección del trabajo de campo

El trabajo de campo se llevó a cabo en 2024, priorizando la visita al Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, donde se examinó la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores, quienes mostraron disposición para completar el cuestionario.

b) Estudio descriptivo

En primer lugar, se llevó a cabo un análisis estadístico descriptivo que incluye la descripción de las tablas y gráficos correspondientes, en función de las dimensiones de cada una de las variables del estudio.

c) Análisis bivariado y análisis inferencial

A continuación, se llevó a cabo el análisis bivariado de la correlación causal, así como la regresión lineal y ANOVA, lo que permitió alcanzar los objetivos propuestos. Posteriormente, este análisis fue validado mediante el uso del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) utilizando el programa AMOS versión 26.

4.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis

En la primera sección se presenta la descripción de la baremización de las variables de la tesis, facilitando así la interpretación de los resultados obtenidos a través de la estadística descriptiva sobre cómo la cultura organizacional afecta el compromiso laboral de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.

Con el fin de validar las hipótesis, se usarán técnicas de análisis estadístico. Antes de seleccionar la técnica adecuada, se procederá a procesar los datos y realizar una prueba de normalidad. Dado que la muestra es mayor a 50 sujetos, se optará por

la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Luego de esta verificación, se podrá definir la prueba estadística más apropiada —paramétrica o no paramétrica— para contrastar las hipótesis formuladas.

La inscripción de estadística inferencial, junto con un examen de regresión (ANOVA), se demuestra por su habilidad para detectar relaciones causales de la cultura organizacional y su incidencia en el *work engagement* de los colaboradores, así como para ponderar la magnitud de esta influencia, controlar variables imprecisas y extender los consecuencias a la población. Estos métodos estadísticos permiten aprobar hipótesis determinadas y proporcionan información crucial para la toma de decisiones informadas, fortaleciendo así la validez y poderío de las consumaciones y promoviendo una penetración más integral.

Regresión lineal. Para el análisis bivariado se utilizó el modelo matemático que expresa la relación entre la variable dependiente Y, las variables independientes X_i y un término aleatorio, según lo planteado por (Triola, 2018).

La fórmula general de la regresión lineal es:

$$Y_0 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots + \beta_n X_n + \varepsilon_i$$

Donde:

Variable independiente:

X_1 = Cultura organizacional

Variable dependiente:

Y = *Work engagement*

El modelo de regresión lineal múltiple predice de forma adecuada el nivel de *work engagement*, ya que se obtienen valores inferiores al nivel de significancia. Esto indica que la cultura organizacional tiene una influencia directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio

Ambiente de Cusco, periodo 2023.

La valoración del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) implica un ajuste global del modelo estructural y toma en cuenta tres índices para su estimación: Se utilizan índices paramétricos para evaluar el modelo de medida, el modelo estructural y el ajuste general del modelo. La interpretación de estos índices se realiza mediante la comparación de diversos modelos factoriales presentados en la investigación.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Procesamiento, análisis, interpretación

5.1.1 Presentación del instrumento

Con el objetivo de hacer más comprensible los datos obtenidos de la aplicación de instrumentos, se aplicó el procedimiento estadístico denominado baremación a cada una de las variables y sus correspondientes dimensiones, categorizándolas y facilitando su comprensión. Donde:

- a) El procedimiento empleado para el baremo de la variable cultura organizacional fue el siguiente:
- Para determinar los valores máximos, se efectuó la sumatoria de las puntuaciones más altas obtenidas del instrumento de investigación integrado por 25 ítems, resultando una sumatoria máxima de 125, dado que el número de alternativas permitidas son 5 (1 = nunca; 2 = casi nunca; 3 = a veces; 4 = casi siempre y 5 = siempre).
 - Para determinar los valores mínimos, se efectuó la sumatoria de las puntuaciones más bajas, dando un total de 25.
 - Para determinar el rango, se efectuó la sustracción del puntaje total 125 y los valores no válidos representados por las puntuaciones menores a 25, resultando 100.
 - Finalmente, para determinar la amplitud se efectuó la división del rango entre el número de niveles, es decir $100/3$, dando un total de 33,33.

Tabla 6*Baremo para la variable cultura organizacional*

Categorías	Rango	Descripción
Mala	[25 - 58]	Los valores de los trabajadores del Instituto de Manejo de agua y Medio Ambiente no se encuentran alineados con los de la organización
Regular	[59 - 92]	La consolidación de la cultura organizacional en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente aún se encuentra en proceso.
Buena	[93 - 125]	Los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente aceptan, practican y comparten los lineamientos, creencias y valores permitidos por la organización.
Caracterización*		Mediante el programa estadístico SPSS v. 23 Puntuación más alta: La escala mayor*total de ítems $25 \times 5 = 125$ Puntuación más baja: La escala menor*total de ítems $25 \times 1 = 25$ Rango = Puntuación alta – puntuación baja $125 - 25 = 100$ La amplitud = Rango/Número de intervalos $100/3 = 33,33$

Nota. Elaboración propia.**Tabla 7***Escala de baremo para las dimensiones de la variable cultura organizacional*

Intervalo general	Misión organizacional	Consistencia organizacional	Adaptabilidad	Participación e involucramiento	Interpretación
[25 -58]	[6 -13]	[7 - 16]	[6 -13]	[6 -13]	Mala
[59 - 92]	[14 - 22]	[17 - 26]	[14 - 22]	[14 - 22]	Regular
[93 - 125]	[23 - 30]	[27 - 35]	[23 - 30]	[23 - 30]	Buena

Nota. Elaboración propia.

b) El procedimiento empleado para el baremo de la variable *work engagement* fue el siguiente:

- Para determinar los valores máximos, se efectuó la sumatoria de las puntuaciones más altas obtenidas del instrumento de investigación integrado por 18 ítems, resultando una sumatoria máxima de 90, dado que el número de alternativas permitidas son 5 (1 = nunca; 2 = casi nunca; 3 = a veces; 4 = casi siempre y 5 = siempre).
- Para determinar los valores mínimos, se efectuó la sumatoria de las puntuaciones más bajas, dando un total de 18.

- Para determinar el rango, se efectuó la sustracción del puntaje total 190 y los valores no válidos representados por las puntuaciones menores a 18, resultando 72.
- Finalmente, para determinar la amplitud se efectuó la división del rango entre el número de niveles, es decir $72/3$, dando un total de 24.

Tabla 8*Baremo para la variable del work engagement*

Categorías	Rango	Descripción
Débil	[18 - 41]	Los valores, principios y objetivos de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente no se encuentran alineados con los de la organización.
Moderado	[42 - 66]	La consolidación de la cultura organizacional en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente aún se encuentra en proceso.
Fuerte	[67 - 90]	Los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente aceptan, practican y comparten los lineamientos, creencias y valores permitidos por la organización.
Caracterización*		Mediante el programa estadístico SPSS v. 23 Puntuación más alta: La escala mayor*total de ítems $18 \times 5 = 90$ Puntuación más baja: La escala menor*total de ítems $18 \times 1 = 18$ Rango = Puntuación alta – puntuación baja $90 - 18 = 72$ La amplitud = Rango/Número de intervalos $72/3 = 24$

* Baremación: Valorización para la interpretación de los resultados.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 9*Escala de baremo para las dimensiones de la variable work engagement*

Intervalo general	Vigor	Dedicación	Absorción	Interpretación
[18 - 41]	[6 - 13]	[6 - 13]	[6 - 13]	Débil
[42 - 66]	[14 - 22]	[14 - 22]	[14 - 22]	Moderado
[67 - 90]	[23 - 30]	[23 - 30]	[23 - 30]	Fuerte

Nota. Elaboración propia.

5.1.2 Presentación de resultados descriptivos

Los resultados descriptivos señalados a continuación responden al comportamiento de las variables de estudio y sus dimensiones, representados mediante tablas cruzadas con sus respectivos gráficos de barras agrupadas.

5.1.2.1 Resultados descriptivos de la cultura organizacional y sus dimensiones

Tabla 10

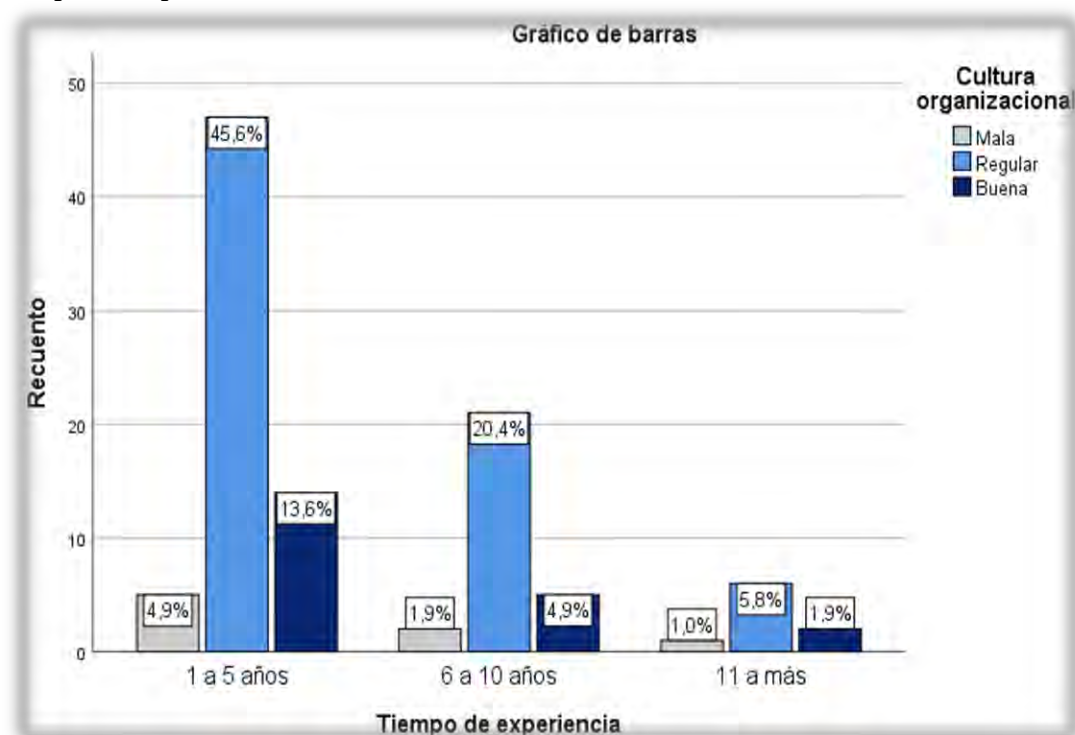
Resultados obtenidos de la muestra para la variable cultura organizacional según los tiempo de experiencia

Cultura organizacional								
Tiempo de experiencia	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	5	4,9%	47	45,6%	14	13,6%	66	64,1%
6 a 10 años	2	1,9%	21	20,4%	5	4,9%	28	27,2%
11 años a más	1	1,0%	6	5,8%	2	1,9%	9	8,7%
Total	8	7,8%	74	71,8%	21	20,4%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 5

Resultados de la muestra en función de la variable cultura organizacional y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre el nivel de cultura organizacional existente en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, señalan que el 20,4 % de los encuestados trabajadores quienes perciben que la cultura organizacional está en un nivel bueno. Así mismo, el 71,8 % de los encuestados colaboradores está en un nivel regular. Finalmente, el 7,8 % de los encuestados colaboradores manifestaron que la cultura organizacional percibió que está en un nivel malo.

Los resultados sugieren que la cultura organizacional en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente aún se encuentra en proceso de consolidación. Es decir, los trabajadores de esta organización manifiestan algunas dificultades para comprender y alinearse con la misión y la consistencia institucional, mostrando regular capacidad para adaptarse a los cambios y participación. Con respecto, al tiempo de servicios los trabajadores de entre 1 y 5 años de experiencia señalan a la cultura organizacional como regular infiriendo que los nuevos colaboradores requieren de mayor esfuerzo para aceptar y adaptarse a las prácticas, valores, hábitos, clima, formas de pensar y demás propias de la organización producto de las interacciones e historia de la misma.

Por otro lado, observamos que la adaptación de los nuevos colaboradores a la cultura organizacional puede ser un desafío significativo. Esto se debe a que la cultura de una organización está profundamente arraigada en su historia y en las interacciones diarias entre los empleados. Así mismo, para el proceso de adaptación debe existir una capacitación constante en habilidades blandas, como la comunicación y el trabajo en equipo, que son esenciales para adaptarse a cualquier cultura organizacional.

Tabla 11

Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión misión organizacional según el tiempo de experiencia

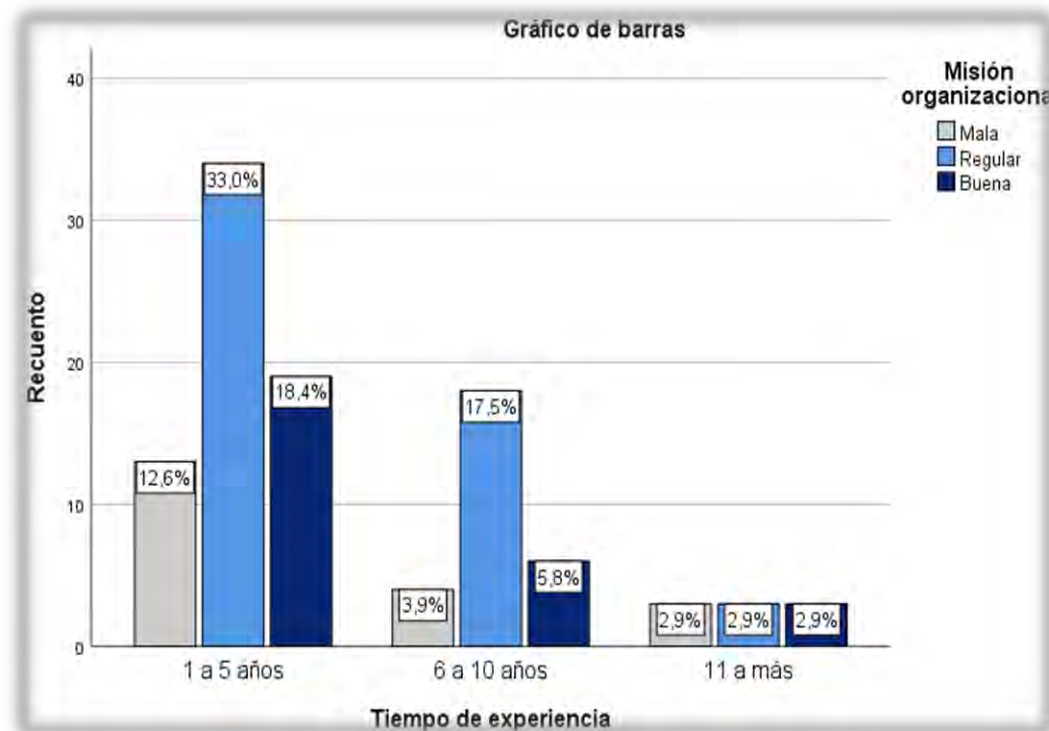
Misión organizacional								
Tiempo de experiencia	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	13	12,6%	34	33,0%	19	18,4%	66	64,1%
6 a 10 años	4	3,9%	18	17,5%	6	5,8%	28	27,2%
11 años a más	3	2,9%	3	2,9%	3	2,9%	9	8,7%
Total	20	19,4%	55	53,4%	28	27,2%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Dime

Figura 6

Resultados de la muestra en función de la dimensión misión organizacional y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

Respecto al análisis descriptivo sobre la dimensión misión organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, se evidencia que el 27,2 % de los encuestados trabajadores quienes señalaron y percibieron que la declaración de la misión de la institución está en un nivel bueno. Así mismo, el 53,4 % de los

encuestados colaboradores manifestaron que está en el nivel regular. Finalmente, el 19,4 % de los encuestados colaboradores revelaron que está en el nivel malo.

La mayor proporción de colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente se encuentran en el proceso de aceptación e internalización de la declaración de la misión organizacional, generado por del desconocimiento o poco entendimiento de las intenciones estratégicas, objetivos e imagen institucional. Así mismo, el desafío de que la mayoría de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente se encuentran en el proceso de aceptación e internalización de la declaración de la misión organizacional, es fundamental implementar estrategias que mejoren la comunicación y comprensión de la misión, objetivos y la imagen institucional. Finalmente, la implementación de las estrategias puede ayudar a mejorar el entendimiento y la internalización de la misión organizacional, permitiendo que todos los colaboradores trabajen de manera más cohesiva y alineada con los objetivos institucionales.

Tabla 12

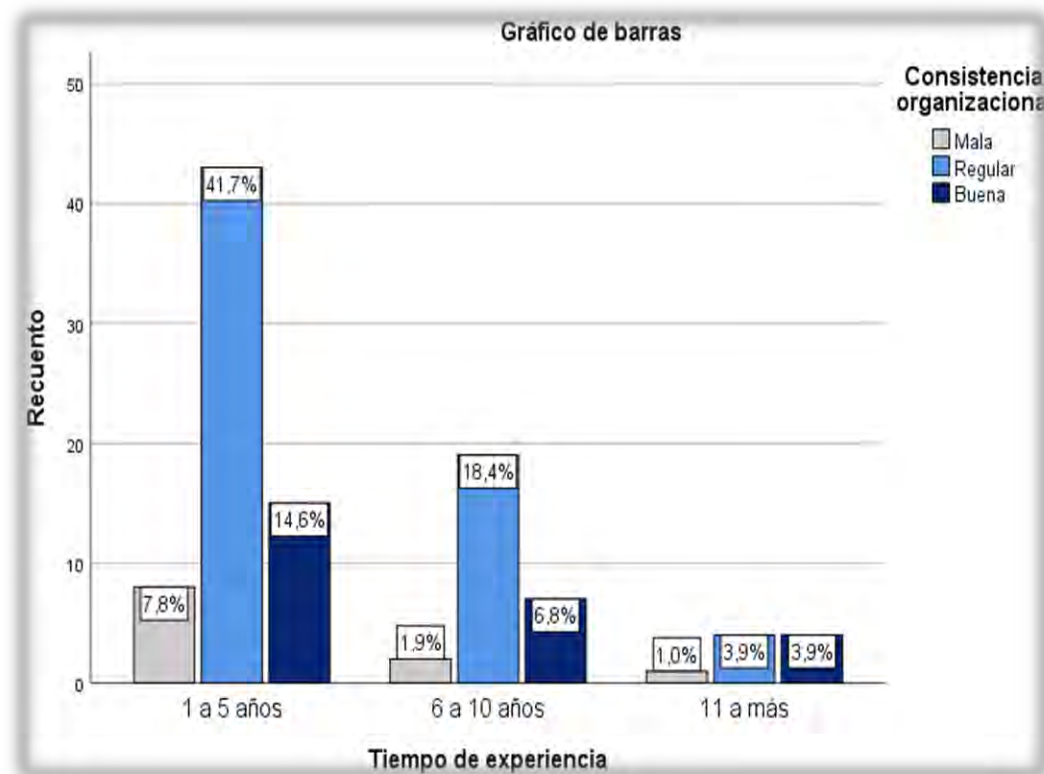
Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión consistencia organizacional según el tiempo de experiencia

Tiempo de experiencia	Consistencia organizacional						Total	
	Mala		Regular		Buena			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	8	7,8%	43	41,7%	15	14,6%	66	64,1%
6 a 10 años	2	1,9%	19	18,4%	7	6,8%	28	27,2%
11 años a más	1	1,0%	4	3,9%	4	3,9%	9	8,7%
Total	11	10,7%	66	64,1%	26	25,2%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 7

Resultados de la muestra en función de la dimensión consistencia organizacional y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre la dimensión consistencia organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, señalaron que el 25,2 % de los encuestados trabajadores quienes refirieron a la consistencia organizacional como buena. Así mismo, el 64,1 % de los encuestados colaboradores manifestaron que está en un nivel regular. Finalmente, el 10,7 % de los encuestados colaboradores expresaron que está en un nivel malo.

Los resultados indican que la consistencia organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente aún se encuentra en proceso de fortalecimiento, pues, los colaboradores refieren una regular estabilidad y/o congruencia referente a la dirección y ordenamiento interno de la institución. Aunque existe cierta capacidad los trabajadores para llegar a acuerdos, compartir valores y alcanzar cierto nivel de

coordinación aún es necesario cubrir una brecha significativa para alcanzar un nivel de consistencia organizacional óptimo permitiendo a la organización alcanzar metas y afrontar retos.

Así mismo, para abordar la brecha significativa y alcanzar un nivel óptimo de consistencia organizacional en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, es fundamental adoptar un enfoque integral. Finalmente, estas acciones pueden contribuir a cerrar la brecha existente y fortalecer la consistencia organizacional, permitiendo al Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente alcanzar sus metas de manera más efectiva y enfrentar los desafíos con una base sólida y cohesionada.

Tabla 13

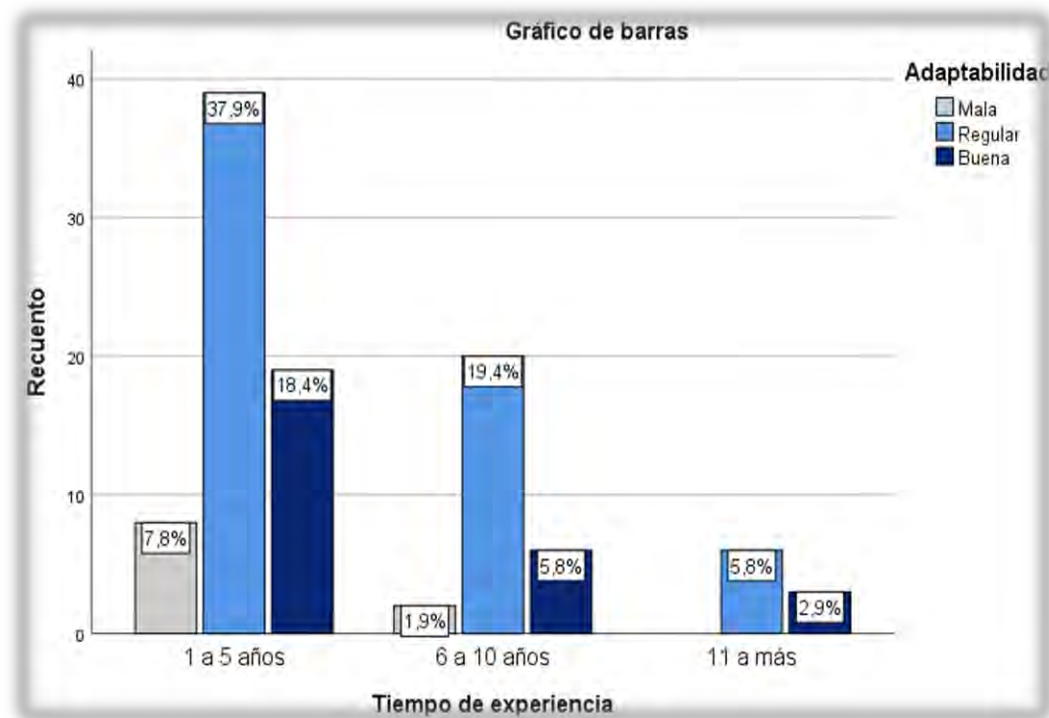
Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión adaptabilidad según el tiempo de experiencia

Tiempo de experiencia	Adaptabilidad						Total	
	Mala		Regular		Buena			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	8	7,8%	39	37,9%	19	18,4%	66	64,1%
6 a 10 años	2	1,9%	20	19,4%	6	5,8%	28	27,2%
11 años a más	0	0,0%	6	5,8%	3	2,9%	9	8,7%
Total	10	9,7%	65	63,1%	28	27,2%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 8

Resultados de la muestra en función de la dimensión adaptabilidad y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre la dimensión adaptabilidad del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, señalaron que el 27,2 % de los encuestados trabajadores quienes refieren a la consistencia organizacional como buena. Así mismo, el 63,1 % de los encuestados colaboradores manifestaron que está en un nivel regular. Finalmente, el 9,7 % de los encuestados colaboradores de la institución expresaron que está en un nivel malo.

Los resultados señalan un nivel de adaptabilidad regular, donde los trabajadores del Instituto de Manejo Agua y Medio Ambiente presentan cierto grado flexibilidad hacia la innovación, el cambio y orientación hacia las necesidades del usuario. Es decir, siendo oportuno un análisis del entorno organizacional especialmente en las amenazas y generar oportunidades a partir de ellas para alcanzar el nivel apropiado de adaptabilidad. Así mismo, para mejorar el nivel de

adaptabilidad del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, es esencial realizar un análisis exhaustivo del entorno organizacional y crear estrategias que transformen las amenazas en oportunidades. Finalmente, el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente puede mejorar su nivel de adaptabilidad, asegurando que la organización esté bien posicionada para enfrentar cambios y aprovechar oportunidades de manera efectiva.

Tabla 14

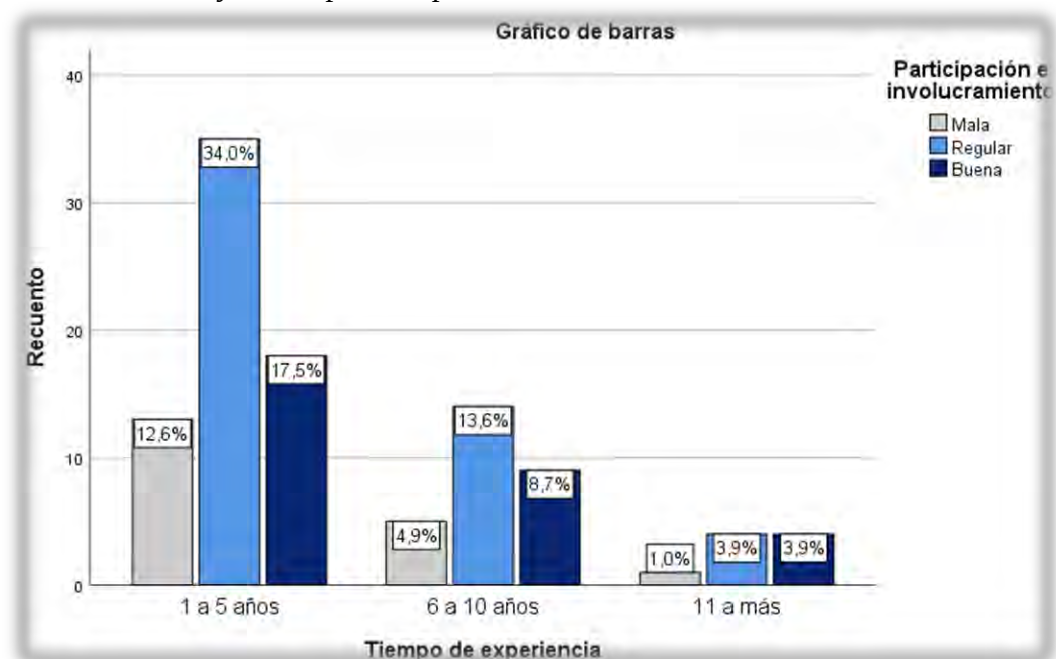
Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión participación e involucramiento según el tiempo de experiencia

Involucramiento según el tiempo de experiencia								
Tiempo de experiencia	Participación e involucramiento						Total	
	Mala		Regular		Buena			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	13	12,6%	35	34,0%	18	17,5%	66	64,1%
6 a 10 años	5	4,9%	14	13,6%	9	8,7%	28	27,2%
11 años a más	1	1,0%	4	3,9%	4	3,9%	9	8,7%
Total	19	18,4%	53	51,5%	31	30,1%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 9

Resultados de la muestra en función de la dimensión participación e involucramiento y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre la dimensión participación e involucramiento en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, señalaron que el 30,1 % de los encuestados colaboradores expresaron que los trabajadores quienes refieren a la participación e involucramiento como un nivel bueno. Así mismo, el 51,5 % de los encuestados colaboradores indicaron que está en un nivel regular. Finalmente, el 18,4 % de los encuestados colaboradores revelaron que está en un nivel malo.

Los porcentajes señalados evidencian un nivel de participación e involucramiento regular, donde los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente presentan cierto grado de empoderamiento respecto al desarrollo de sus actividades y su dinámica en torno a los equipos de trabajo. Es decir, los colaboradores manifiestan una regular capacidad para trabajar en equipo, realizar tareas individuales y por tanto regular compromiso alineado con los objetivos institucionales. Así mismo, para mejorar el nivel de participación, involucramiento y compromiso de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, es crucial implementar estrategias que fortalezcan el empoderamiento, el trabajo en equipo y la alineación con los objetivos institucionales.

5.1.2.2 Resultados descriptivos de la variable *work engagement*

Los resultados descriptivos señalados a continuación responden al comportamiento de las variables de estudio y sus dimensiones, representados mediante tablas cruzadas con sus respectivos gráficos de barras agrupadas.

Tabla 15

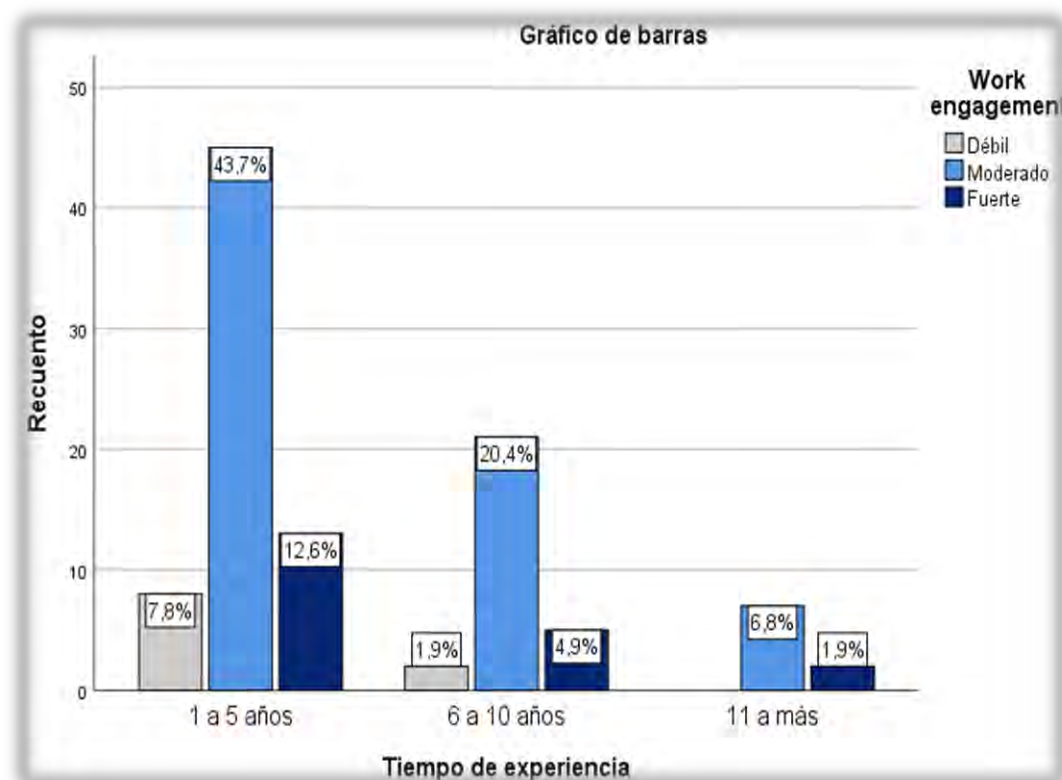
Resultados obtenidos de la muestra para la variable *work engagement* según el tiempo de experiencia

Tiempo de experiencia	Work engagement						Total	
	Débil		Moderado		Fuerte			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	8	7,8%	45	43,7%	13	12,6%	66	64,1%
6 a 10 años	2	1,9%	21	20,4%	5	4,9%	28	27,2%
11 años a más	0	0,0%	7	6,8%	2	1,9%	9	8,7%
Total	10	9,7%	73	70,9%	20	19,4%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 10

Resultados de la muestra en función de la variable *work engagement* y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre el nivel de *work engagement* existente en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, señalaron un compromiso fuerte en el 19,4 % de los encuestados colaboradores manifestaron que está en un nivel débil. Así mismo, en la categoría moderado el 70,9 % de los encuestados

colaboradores expresaron sobre el tema. Finalmente, el 9,7 % de los encuestados colaboradores manifestaron que está en nivel de la categoría débil.

Los resultados evidencian que el compromiso de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente se encuentra en proceso de fortalecimiento. Es decir, el grado de apego y/o motivaciones del empleado para ayudar a la organización a conseguir sus objetivos es moderado, denotando un nivel regular de voluntad para ejecutar sus actividades, inspiración, concentración, orgullo, agrado e involucramiento en el trabajo. Con relación al tiempo de servicios, los trabajadores de entre 1 y 5 años de experiencia señalan al *work engagement* en un nivel moderado, infiriendo a partir de ello que los colaboradores con menos tiempo de servicios en la entidad requieren reforzar aún más su compromiso.

Tabla 16

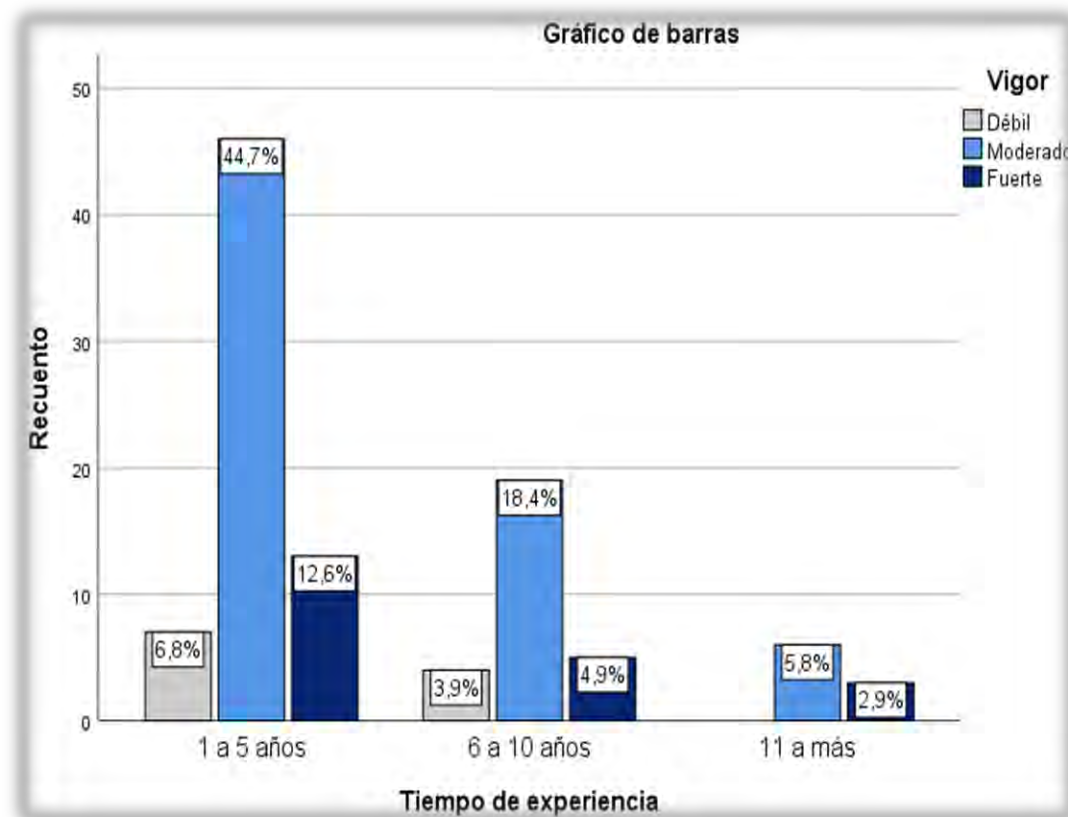
Resultados obtenidos de la muestra para la dimensión vigor según el tiempo de experiencia

Tiempo de experiencia	Vigor						Total	
	Débil		Moderado		Fuerte			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	7	6,8%	46	44,7%	13	12,6%	66	64,1%
6 a 10 años	4	3,9%	19	18,4%	5	4,9%	28	27,2%
11 años a más	0	0,0%	6	5,8%	3	2,9%	9	8,7%
Total	11	10,7%	71	68,9%	21	20,4%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 11

Resultados de la muestra en función de la dimensión vigor y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre la dimensión vigor de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, refieren este aspecto en su mayoría en el nivel moderado con el 68,9 %. Así mismo, el 10,7 % de los encuestados colaboradores respondieron que están en un nivel débil. Finalmente, el 20,4 % de los participantes en la investigación indicaron que están en un nivel fuerte.

De las proporciones mencionadas, se evidencia que la energía, voluntad y persistencia de los colaboradores para el desarrollo óptimo de sus labores no son suficientes. En tal sentido, el vigor de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco se encuentra en proceso de fortalecimiento. A pesar de la existencia de un moderado nivel de vigor, es posible mejorar algunos

aspectos para alcanzar el nivel óptimo. Por ende, estas deficiencias, se pueden implementar estrategias como programas de capacitación y desarrollo profesional enfocados en la motivación y el compromiso, así como iniciativas de bienestar laboral que promuevan un equilibrio entre la vida laboral y personal. Además, fomentar una cultura organizacional más inclusiva y participativa puede ayudar a incrementar el nivel de vigor y compromiso entre los empleados.

Tabla 17

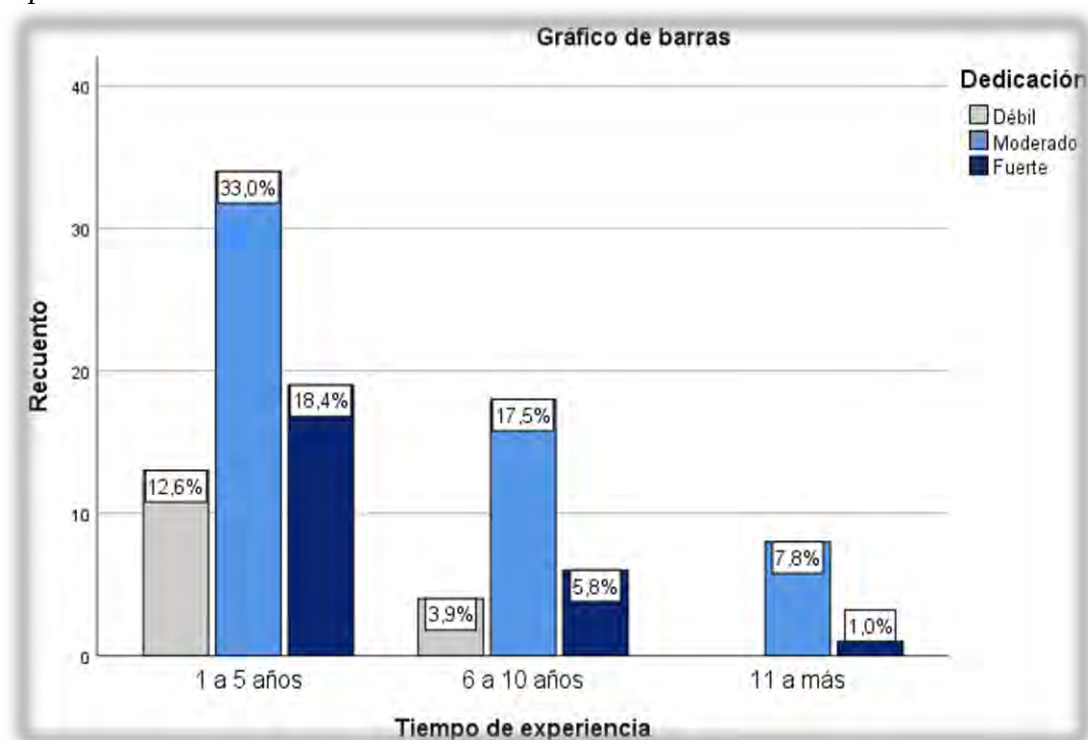
Resultados obtenido de la muestra para la dimensión dedicación según el tiempo de experiencia

Tiempo de experiencia	Dedicación						Total	
	Débil		Moderado		Fuerte			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	13	12,6%	34	33,0%	19	18,4%	66	64,1%
6 a 10 años	4	3,9%	18	17,5%	6	5,8%	28	27,2%
11 años a más	0	0,0%	8	7,8%	1	1,0%	9	8,7%
Total	17	16,5%	60	58,3%	26	25,2%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 12

Resultados de la muestra en función de la dimensión dedicación y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre la dimensión dedicación de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, refieren que este aspecto en su mayoría en el nivel moderado con el 58,3 %. Por otro lado, el 16,5 % de los encuestados manifestaron que están en un nivel débil. Por último, el 25,2 % de los participantes encuestados expresaron que está en un nivel fuerte.

Los resultados sugieren que la dedicación de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente está en proceso de fortalecimiento. Esto indica que los niveles de compromiso, inspiración y orgullo por el trabajo aún no son suficientes. La implicación y motivación de los empleados para ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos muestran un nivel moderado, reflejando una disposición regular para realizar sus actividades, inspirarse, concentrarse, sentirse orgullosos, disfrutar y participar en su trabajo. Se requiere un esfuerzo adicional para incrementar estos aspectos y lograr un mayor nivel de dedicación que impulse el éxito del instituto.

Tabla 18

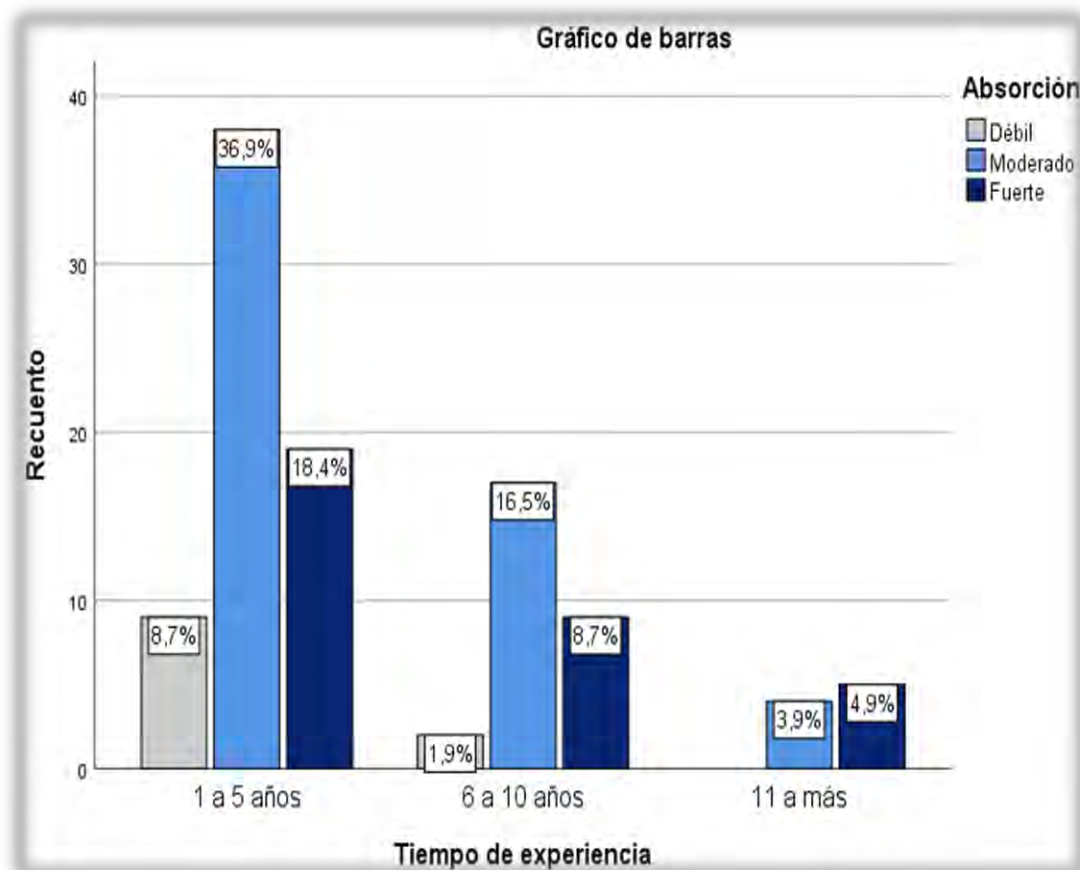
Resultados obtenido de la muestra para la dimensión adsorción según el tiempo de experiencia

Tiempo de experiencia	Adsorción						Total	
	Débil		Moderado		Fuerte			
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
1 a 5 años	9	8,7%	38	36,9%	19	18,4%	66	64,1%
6 a 10 años	2	1,9%	17	16,5%	9	8,7%	28	27,2%
11 años a más	0	0,0%	4	3,9%	5	4,9%	9	8,7%
Total	11	10,7%	59	57,3%	33	32,0%	103	100,0%

Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Figura 13

Resultados de la muestra en función de la dimensión absorción y el tiempo de experiencia



Nota. Trabajo propio fundamentado en los datos obtenidos.

Análisis e interpretación

El análisis descriptivo sobre la dimensión adsorción los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, refieren que este aspecto en su mayoría de los encuestados manifestó que está en un nivel moderado con el 57,3 %. Así mismo, el 10,7% de los encuestados colaboradores de la institución indicaron que está en un nivel débil. Finalmente, el 32,0 % de los encuestados colaboradores revelaron que está en un nivel fuerte.

De los resultados obtenidos, es posible evidenciar un nivel de adsorción en proceso de fortalecimiento en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco. La capacidad de los colaboradores para trabajar con concentración,

involucramiento y agrado es considerada regular. Esto sugiere que, aunque los trabajadores muestran cierta dedicación y esfuerzo en sus tareas, aún hay margen para mejorar su compromiso y satisfacción en el trabajo, lo que es crucial para el desarrollo y éxito continuo del instituto. Así mismo, considerar la relevancia de mejorar el ambiente de trabajo positivo y motivador, donde los colaboradores se sientan valorados y escuchados; es decir, todo los empleados consideren sus fortalezas y áreas de mejora, y proporcionarles el apoyo necesario para su desarrollo.

5.2 Análisis inferencial

El propósito de esta sección es examinar la influencia de la cultura organizacional en el compromiso laboral de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco durante el año 2023. En primer lugar, se verificó la normalidad de la distribución de los datos correspondientes a las variables del estudio; posteriormente, se aplicaron técnicas estadísticas paramétricas, tales como la correlación lineal de Pearson y el análisis de regresión lineal.

En este estudio se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para muestras con más de 30 datos, con el fin de evaluar la normalidad de la distribución de los datos. Cuando se confirmó la normalidad, se utilizó el coeficiente de correlación paramétrico de Pearson. En caso contrario, se recurrió a pruebas no paramétricas, como el Chi cuadrado o el coeficiente Rho de Spearman.

Prueba de normalidad: *Kolmogorov-Smirnov*

a) Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): La distribución de la variable de análisis NO difiere de la distribución normal.

Hipótesis alternativa (Ha): La distribución de la variable de análisis difiere de la distribución normal. (La información no procede de una distribución normal).

b) Nivel de significancia:

Toma en cuenta: $\alpha = 0,05$.

c) Prueba estadística:

Para el cálculo, se utilizó la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov, obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 19

Análisis de la distribución normal – prueba estadística “Kolmogorov-Smirnov” para las variables

		Cultura organizacional	Work engagement
N		103	130
Parámetros normales ^{a,b}	Media	79,06	57,52
	Desv. Desviación	15,706	12,572
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,085	,084
	Positivo	,039	,062
	Negativo	-,085	-,084
Estadístico de prueba		,085	,084
Sig. asintótica(bilateral)		,063 ^c	,071 ^c
Sig. Monte Carlo (bilateral)	Sig.	,425 ^d	,438 ^d
	Intervalo de confianza al 99%	Límite inferior	,412
		Límite superior	,425
		,437	,451

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 926214481.

Nota. Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Como consecuencia del test de prueba de estadígrafo “Kolmogorov – Smirnov”, se obtiene:

d) Regla de elección:

Si α (Sig) < 0,05; No se admite la hipótesis nula (Ho).

Si α (Sig) > 0,05; Se admite la hipótesis nula (Ho).

e) Toma de decisión:

Los resultados describen un escenario en el que los valores “p-value”; 0,065^c, y 0,071^c; obtenidos en tanto, para la variable de cultura organizacional y *work engagement*, se encuentran superiores al nivel de significancia del 5%. Esto indica que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que los datos siguen una **distribución normal**.

Conclusión de la prueba de normalidad

En la *Tabla 19*, demuestra que cuando los datos siguen una distribución normal (en este caso), se podrá utilizar una **prueba estadística correlación lineal de Pearson**, dependiendo de la naturaleza de los datos.

Esta capacidad para establecer conexiones por parte de un análisis de regresión lineal (ANOVA) contribuye a determinar la comprensión de la cultura organizacional que influyen en el *work engagement* de los colaboradores. Además, el análisis de regresión proporciona una medida cuantitativa de la fuerza y dirección de estas relaciones. La cuantificación a través de coeficientes de regresión facilita la interpretación de la magnitud de la influencia de la cultura organizacional en el *work engagement* de los colaboradores. Un aspecto del análisis de regresión es su capacidad para controlar variables confusas al incluir covariables. Esto permite mitigar la influencia de factores externos que podrían encubrir la relación causal entre la cultura organizacional y el *work engagement* de los colaboradores, asegurando así resultados más precisos y fiables.

5.2.1 Contraste de la prueba de hipótesis general

a) Aplicando la prueba estadística de Correlación de Pearson

Tabla 20

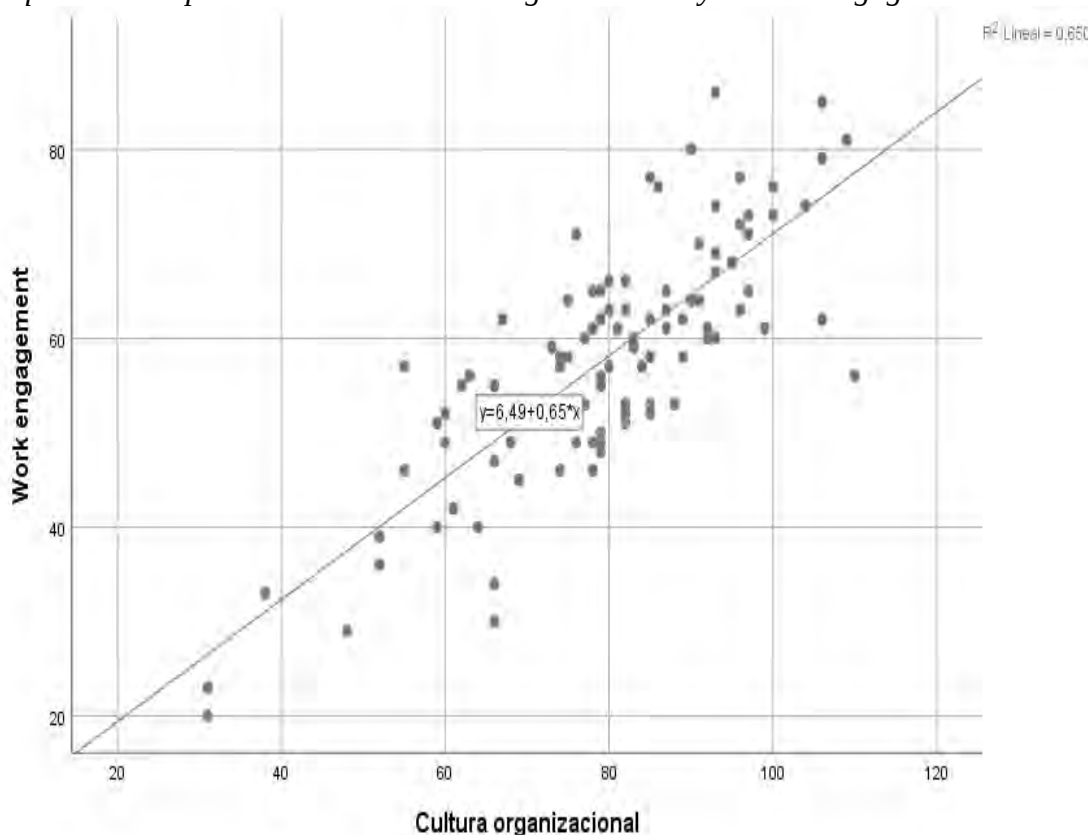
Estadística para establecer la correspondencia entre las variables de estudio

	Cultura organizacional	Work engagement
N	103	103
Media	79,0660	57,5200
Desv. Desviación	15,7060	12,572
Error estándar de la media	1,5480	1,2390
Mínimo	31,00	20,00
Máximo	110,00	95,00
IC 95% Límite inferior =	76,033	55,092
IC 95% Límite superior =	82,099	59,948

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 14

Esquema de dispersión entre la cultura organizacional y el work engagement



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la *Tabla 20*, que presenta el diagrama de dispersión 3D simple, se observan los resultados de la cultura organizacional y el work engagement, los cuales

indican una agrupación aproximada en torno a la recta. Esto sugiere que hay varios puntos concentrados alrededor de ella, lo que demuestra la dispersión en los puntajes obtenidos en relación con la cultura organizacional con una $\bar{X} = 79.0660$ y el error de estándar de la media $EE_{\bar{X}} = 1.5480$; ligeramente inferior del *work engagement*, con una $\bar{X} = 57.5200$ y con error de la dispersión $EE_{\bar{X}} = 1.2390$ respectivamente de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco.

Todos estos resultados son fundamentales para la cultura organizacional reflejada por los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en Cusco y su compromiso laboral. En primer lugar, la cultura organizacional está alineada con el compromiso de asegurar que la institución mantenga un alto nivel de cultura organizacional que cumpla con las expectativas de los colaboradores. Finalmente, el *work engagement* está comprendido con los colaboradores que participan en la institución en la parte de gestión. Por lo tanto, se observa que la variable influye significativamente en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Prueba de hipótesis general

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: La cultura organizacional NO influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

H_a: La cultura organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadística:

La comprobación se empleó la prueba de Anova, y el resultado es como sigue:

Tabla 21

Estadística de prueba, cultura organizacional en el work engagement

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	10482,374	1	10482,374	187,739	,000 ^b
	Residuo	5639,315	101	55,835		
	Total	16121,689	102			

a. Variable dependiente: Work engagement

b. Predictores: (Constante), Cultura organizacional

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Decisión estadística

La prueba estadística de correlación “Anova” para la variable de cultura organizacional y la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023; demostrando una incidencia significativa moderada buena ($P = 0,000$) y directamente proporcional. Al comparar estos dos valores, se puede afirmar que la cultura organizacional de la institución influye directa y significativamente en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

En atención a lo cual, con el resultado de la prueba estadística de “Anova” se logra el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ ajustado al 5%. En resultado, la hipótesis nula (H_0) se contradice y ratificamos la H_a .

Ha: La cultura oorganizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 22

Análisis de predictivo del modelo de la hipótesis general

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,806 ^a	0,650	0,647	7,474

a. Predictores: (Constante), Cultura organizacional

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Para el análisis de la hipótesis general, el contraste presenta un nivel de robustez moderado, reflejado en el coeficiente de correlación simple (R) que resulta ser 0.806. Este valor indica la intensidad y dirección de la relación lineal entre la variable independiente, cultura organizacional, y la variable dependiente, compromiso laboral (*work engagement*). En este caso, el coeficiente R es positivo, lo que sugiere una asociación directa entre ambas variables, aunque no implica una relación de causa y efecto.

Además, el coeficiente de determinación (R^2) es 0.650 o 65.0 %, lo que indica que el modelo de regresión explica aproximadamente el 65 % de la variabilidad en la variable dependiente (*work engagement*). Por su parte, el R^2 ajustado es 0.647, reflejando el nivel de explicación de la variable dependiente por la variable independiente, considerando el número de predictores y penalizando la inclusión de variables menos relevantes. Esto significa que cerca del 65.5 % de la variabilidad en el compromiso laboral de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco queda explicado por la cultura organizacional. Finalmente, el error estándar de la estimación es 7.472, lo cual representa la dispersión promedio entre los valores observados y los predichos por el modelo; valores menores indican un mejor

ajuste. En conjunto, estos resultados sugieren que el modelo posee una buena capacidad explicativa sobre el work engagement, aunque aproximadamente el 35 % de la variabilidad permanece sin explicar.

Los predictores incluidos en el modelo son la constante y la cultura organizacional. Un análisis detallado de estos predictores puede ofrecer información adicional sobre cómo cada uno influye en el compromiso laboral en el contexto específico del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en Cusco, durante el periodo 2023.

Tabla 23

Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis general

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	6,494	2.490		5.161	0.000
Cultura organizacional	0,645	0.034	0.835	21.909	0.000

a. Variable dependiente: *Work engagement*

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Acorde con la *Tabla 23*, se indica que el modelo estadístico ($Y_i = 6,494 + 0,645 X_1 + u$) utilizado para probar la hipótesis general presenta un valor de ANOVA que evidencia la significancia entre las variables analizadas. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa, dado que el valor de significancia es 0,000, lo cual es menor al umbral de 0,05 establecido para un nivel de confianza del 95%

$$Work\ engagement = 6,494 + 0,645 (Cultura\ organizacional) + u.$$

De igual manera, se observa que la variable independiente “cultura organizacional” resulta significativa, ya que el valor de significancia es 0,000, menor que 0,05; por lo tanto, con un nivel de confianza del 95% se confirma la aceptación de la hipótesis general. Además, el coeficiente beta (B) tiene un valor de 0,645, lo que indica que por cada incremento de una unidad en la cultura organizacional, el work

engagement aumenta en 0,645 unidades, según lo reportado por los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. En otras palabras, el modelo de regresión que incluye la cultura organizacional muestra un efecto conjunto y significativo en la predicción del work engagement, como lo respaldan los resultados del ANOVA. Finalmente, este impacto se traduce en un aumento del 64.5 % en el work engagement.

Por lo que, el resultado se afirma la hipótesis diseñada, ya que se estima la influencia explicativa entre la cultura organizacional influye directa y significativamente en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

5.2.2 Contraste de la prueba de hipótesis específicas

5.2.2.1 Contraste de la hipótesis específica 1

Tabla 24

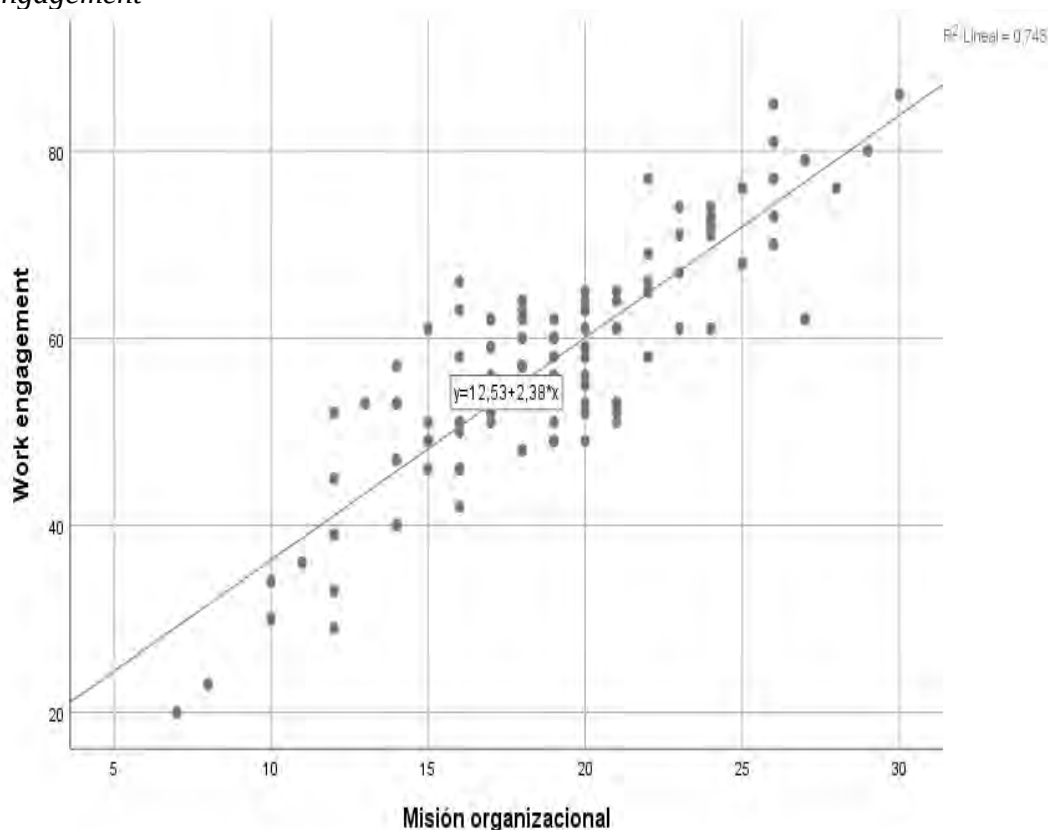
Estadística para establecer la correspondencia entre la misión organizacional y el work engagement

	Misión organizacional	Work engagement
N	103	103
Media	18,4300	57,5200
Desv. Desviación	5,2480	12,572
Error estándar de la media	0,5170	1,2390
Mínimo	6,00	20.00
Máximo	29,00	86.00
IC 95% Límite inferior =	17,416	55,092
IC 95% Límite superior =	19,444	59,948

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 15

Esquema de dispersión entre la dimensión de misión organizacional y el work engagement



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Así que se logra contemplar en la *Tabla 24*, que presenta el diagrama de dispersión 3D simple, se pueden observar los resultados de la dimensión de misión organizacional y la *work engagement*, que muestran una agrupación aproximada en torno a la recta. Esto indica que hay varios puntos concentrados alrededor de la misma, evidenciando una dispersión en los puntajes obtenidos en la *work engagement* una $\bar{X} = 18,4300$ m y el error de estándar de la media $EE_{\bar{X}} = 0,5170$, y finalmente, la dimensión de misión organizacional en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco con un $\bar{X} = 57,520$ y con error de la dispersión $EE_{\bar{X}} = 1,2390$.

Todos estos resultados presentados presentan fundamentales para la dimensión de misión organizacional en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco y la *work engagement*; en primer lugar, la dimensión de la misión organizacional está orientado con los colaboradores en la dimensión de misión organizacional y la *work engagement* del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco indica que enfocarse en las necesidades y expectativas de los colaboradores puede tener un impacto significativo en la percepción y éxito de la institución. Finalmente, la dimensión de misión organizacional está comprendido por la *work engagement* que se adapten a las necesidades individuales de los colaboradores, lo que puede aumentar la percepción de valor. Por lo tanto, se observa que la dimensión de misión organizacional de la institución influye significativamente en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Prueba de hipótesis específica 1

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: La dimensión de misión organizacional NO influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

H_a: La dimensión de misión organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadística:

La comprobación se empleó la prueba de Anova, y el resultado es como sigue:

Tabla 25

Estadística de prueba de la dimensión de misión organizacional y el work engagement

			ANOVA ^a			
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	12005,914	1	12005,914	294,622	,000 ^b
	Residuo	4115,776	101	40,750		
	Total	16121,689	102			

a. Variable dependiente: Work engagement

b. Predictores: (Constante), Misión organizacional

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

La prueba estadística de correlación “Anova” para la dimensión de misión organizacional y el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023; se evidencia una incidencia moderada significativa ($P = 0,000$) y de relación directa. Al comparar estos dos valores, se puede concluir que la dimensión de misión organizacional ejerce una influencia directa y significativa en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco durante el periodo 2023.

En atención a lo cual, con el resultado de la prueba estadística de “Anova” se logra el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ ajustado al 5%. En resultado, la hipótesis nula (H_0) se contradice y ratificamos la H_a .

H_a : La dimensión de misión organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 26*Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 1*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,863 ^a	0,745	0,742	6,384

a. Predictores: (Constante), Misión organizacional

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Para el análisis de la hipótesis específica 1, el contraste muestra un nivel de robustez moderado, reflejado en el coeficiente de correlación simple (R) que tiene un valor de 0,863. Este valor indica la intensidad y dirección de la relación lineal entre la dimensión independiente, que en este caso es la misión organizacional, y la variable dependiente, el work engagement. El valor positivo de (R) señala una relación directa entre ambas variables, aunque no implica una relación de causalidad.

Asimismo, el coeficiente de determinación (R^2) tiene un valor de 0,745, lo que representa el 74,5 %. Este porcentaje refleja la proporción de la variabilidad en la variable dependiente, el work engagement, que es explicada por el modelo de regresión. En otras palabras, aproximadamente el 74,5 % de las variaciones en el work engagement pueden atribuirse a la variable predictora o predictores incluidos en el modelo.

Por otro lado, el R cuadrado ajustado es de 0,742, lo que indica el grado de explicación de la variable dependiente en función de la variable independiente, ajustando por la cantidad de predictores para evitar la sobreestimación causada por variables menos relevantes. De esta forma, el 74,5 % de la variabilidad del work engagement se explica por la dimensión de misión organizacional, según los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco que participaron en el estudio.

Finalmente, el error estándar de la estimación es 6,384, un indicador que mide la dispersión promedio entre los valores observados y las predicciones del modelo. Un

valor menor de este error implica un mejor ajuste del modelo a los datos. En conjunto, estos resultados sugieren que el modelo posee una buena capacidad para explicar la variabilidad del work engagement, aunque cerca del 25,5 % de dicha variabilidad permanece sin ser explicada.

Los predictores incluidos en el modelo son la constante, la dimensión de misión organizacional presenta un análisis detallado de estos predictores puede proporcionar información adicional sobre cómo cada uno contribuye en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco.

Tabla 27

Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 1

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	12,529	2,696		4,648	0.000
Misión organizacional	2,375	0,138	0,863	17,165	0.000

a. Variable dependiente: *Work engagement*

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Acorde con la *Tabla 27*, se indica que el modelo estadístico ($Y_i = 12,529 + (2,375) X_1 + u$), utilizado para contrastar la hipótesis específica 1, presenta un valor significativo en el análisis ANOVA. Esto demuestra que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas, por lo que se acepta la hipótesis alternativa, sustentado en un valor de significancia de 0,000, que es menor al umbral de 0,05 (nivel de error del 5%).

$$Work\ engagement = 12,529 + 2,375 (Misión\ organizacional) + u.$$

Así mismo, se puede apreciar que la variable independiente, “dimensión de misión organizacional”, es significativa de acuerdo al valor de sig. $0,000 < 0,05$; por lo que, con una confianza al 95% se puede afirmar que se acepta la hipótesis específica 1. Así mismo, el coeficiente beta (B) es igual a 2,375; ante un cambio o variación en

una unidad, en la dimensión de misión organizacional, en el *work engagement*, aumenta en unas 2,375 en unidades que en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. En otras palabras, el modelo de regresión, que incorpora la dimensión de misión organizacional, parece tener un impacto conjunto y significativo en la predicción del *work engagement*, según los resultados del ANOVA. Por último, el impacto se observa un incremento de 237,5 % del *work engagement*.

Por lo que, el resultado **se afirma** la hipótesis diseñada, ya que se estima la influencia explicativa entre la dimensión de misión organizacional influye directa y significativamente en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

5.2.2.2 *Contraste de la hipótesis específica 2*

Tabla 28

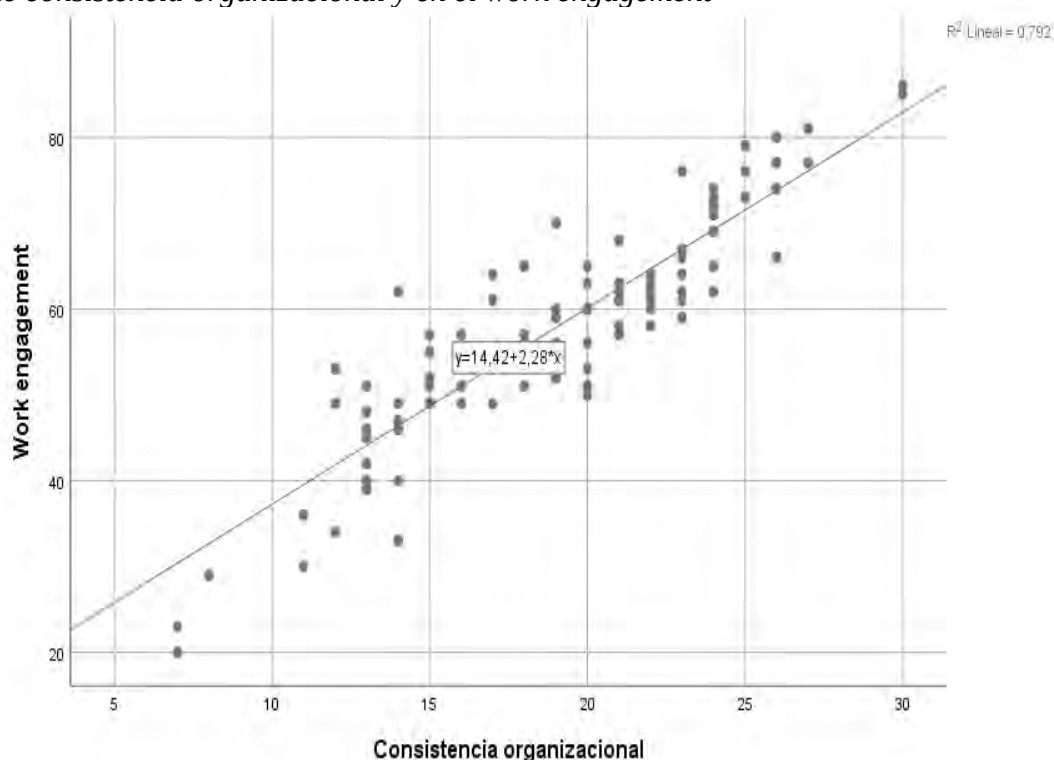
Estadística para establecer la correspondencia entre la dimensión de consistencia organizacional y el work engagement

	Consistencia organizacional	Work engagement
N	103	103
Media	22,5300	57,5200
Desv. Desviación	5,1980	12,572
Error estándar de la media	0,5120	1,2390
Mínimo	8,00	20,00
Máximo	32,00	86,00
IC 95% Límite inferior =	21,526	55,092
IC 95% Límite superior =	23,534	59,948

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 16

Esquema de dispersión entre la dimensión de correspondencia entre la dimensión de consistencia organizacional y en el work engagement



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Así que se logra contemplar en la *Tabla 28*, que presenta el diagrama de dispersión 3D simple, se observan los resultados de la dimensión de consistencia organizacional en relación con el *work engagement*. Estos resultados indican una agrupación cercana a la recta, evidenciando la presencia de puntos concentrados alrededor de ella. Esto sugiere que hay dispersión en los puntajes obtenidos en la dimensión de consistencia organizacional con una $\bar{X} = 22,530$ y el error de estándar de la media $EE_{\bar{X}} = 0,5120$. Finalmente, ligeramente superior en el *work engagement* con una $\bar{X} = 57,520$ y con error de dispersión $EE_{\bar{X}} = 1,2390$ respectivamente.

Todos estos resultados son fundamentales para la dimensión de consistencia organizacional reflejada por los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en Cusco, así como para el compromiso laboral. En primer lugar,

la consistencia organizacional de los colaboradores puede mejorar la eficiencia operativa y el compromiso laboral, lo que, a su vez, puede fortalecer la posición de estos colaboradores en el instituto al facilitar la evaluación de la permanencia y de los beneficios. Finalmente, el *work engagement* está comprendido para que los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, estén logrando los efectos deseados y que los colaboradores perciban la consistencia organizacional es adecuada para mejorar la cultura organizacional. Por lo tanto, se observa que la dimensión de consistencia organizacional influye significativamente en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Prueba de hipótesis específica 2

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: La dimensión de consistencia organizacional NO influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

H_a: La dimensión de consistencia organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadística:

La comprobación se empleó la prueba de Anova, y el resultado es como sigue:

Tabla 29

Estadística de prueba de la dimensión de consistencia organizacional y en el work engagement

		ANOVA ^a				
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	12762,679	1	12762,679	383,753	,000 ^b
	Residuo	3359,011	101	33,258		
	Total	16121,689	102			

a. Variable dependiente: Work engagement

b. Predictores: (Constante), Consistencia organizacional

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

La prueba estadística de correlación “Anova” para la dimensión de consistencia organizacional y el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. Esto indica una incidencia moderada y significativamente positiva ($P = 0,000$). Al analizar estos dos valores, se puede concluir que la dimensión de consistencia organizacional tiene una influencia directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, durante el periodo 2023.

En atención a lo cual, con el resultado de la prueba estadística de “Anova” se logra el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ ajustado al 5%. En resultado, la hipótesis nula (H_0) se contradice y ratificamos la H_a .

H_a : La dimensión de consistencia organizacional influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 30

Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,890 ^a	0,792	0,790	5,767

a. Predictores: (Constante), Consistencia organizacional

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Para el análisis de la hipótesis general, el contraste de la hipótesis específica 2 presenta un nivel de robustez moderado, reflejado en un coeficiente de correlación simple (R) de 0,890. Este valor indica la intensidad y dirección de la relación lineal entre la variable independiente, que corresponde a la dimensión de consistencia organizacional, y la variable dependiente, la *work engagement*. Cabe destacar que el valor positivo de R sugiere una asociación directa entre ambas variables, aunque no implica causalidad.

Por otro lado, el coeficiente de determinación (R^2) es 0,792 o 79,2 %, lo que señala que aproximadamente el 79,2 % de la variabilidad observada en el *work engagement* es explicada por el modelo de regresión. El valor ajustado de R^2 , que es 0,790, confirma el nivel de explicación considerando el número de variables predictoras y aplica una penalización por la inclusión de predictores adicionales. De esta forma, se puede afirmar que el 79,0 % de la variabilidad en la dimensión de consistencia organizacional está explicada por la variable independiente *work engagement*, según los datos recogidos de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco participantes en el estudio.

Finalmente, el error estándar de la estimación es 5,767, lo que representa la dispersión promedio de los valores reales con respecto a los valores predichos por el modelo; un valor menor indica un mejor ajuste. En conjunto, estos resultados muestran que el modelo posee una capacidad adecuada para explicar la variabilidad en la *work engagement*, aunque aproximadamente un 11,0 % de dicha variabilidad permanece sin explicación.

Los predictores incluidos en el modelo son la constante, la dimensión de consistencia organizacional presenta un análisis detallado de estos predictores puede proporcionar información adicional sobre cómo cada uno contribuye en la *work*

engagement del contexto específico en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 31

Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 2

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	14,424	2,272		6,348	0.000
Consistencia organizacional	2,284	0,117	0,890	19,590	0.000

a. Variable dependiente: *Work engagement*

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Acorde con la *Tabla 31*, se especifica que el modelo estadístico ($Y_i = 14,424 + (2,284) X_1 + u$) utilizado para contrastar la hipótesis específica 2 presenta un valor de ANOVA que indica una relación significativa entre las variables analizadas. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, dado que el valor de significancia es 0,000, el cual es inferior al umbral establecido de 0,05 (nivel de confianza del 95%).

$$\text{Work engagement} = 14,424 + 2,284 (\text{Consistencia organizacional}) + u.$$

Así mismo, se puede apreciar que la variable independiente, “dimensión de consistencia organizacional”, es significativa de acuerdo al valor de sig. $0,000 < 0,05$; por lo que, con una confianza al 95% se puede afirmar que se acepta la hipótesis específica. Así mismo, el coeficiente beta (B) es igual a 2,284, ante un cambio o variación en una unidad, en la dimensión de consistencia organizacional, en el *work engagement*, aumenta en unas 2,284; en unidades que expresaron los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. En otras palabras, el modelo de regresión, que incorpora la dimensión de consistencia organizacional, parece tener un impacto conjunto y significativo en la predicción del *work engagement*, según los resultados del ANOVA. Por último, el impacto se observa un incremento de 228,4 % del *work engagement*.

Por lo que, el resultado se afirma la hipótesis diseñada, ya que se estima la influencia explicativa entre la dimensión de consistencia organizacional influye directa y significativamente en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

5.2.2.3 Contraste de la hipótesis específica 3

Tabla 32

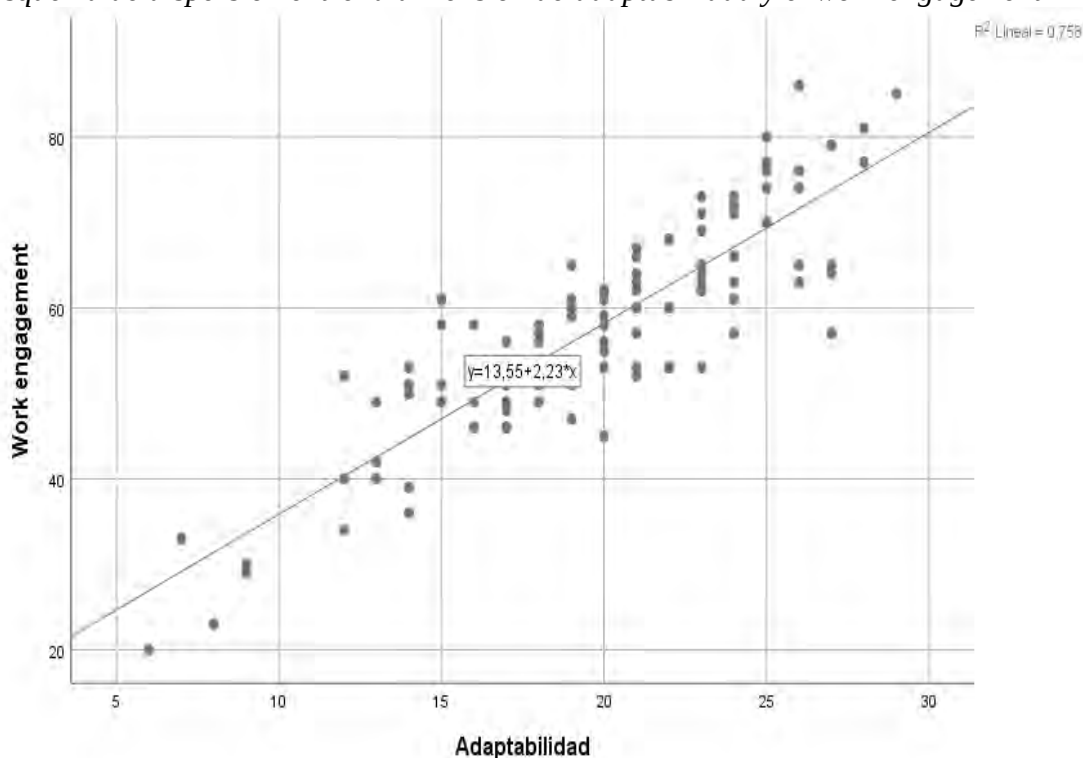
Estadística para establecer la correspondencia entre la dimensión de adaptabilidad y el work engagement

	Dimensión de adaptabilidad	Work engagement
N	103	2q0
Media	19,4700	57,5200
Desv. Desviación	4,4910	12,572
Error estándar de la media	0,4910	1,2390
Mínimo	6,00	20,00
Máximo	30,00	86,00
IC 95% Límite inferior =	18,507	55,092
IC 95% Límite superior =	20,433	59,948

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 17

Esquema de dispersión entre la dimensión de adaptabilidad y el work engagement



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Así que se logra contemplar en la *Tabla 32*, el diagrama de dispersión 3D simple revela los resultados correspondientes a la dimensión de adaptabilidad y el *work engagement*. Se observa una agrupación aproximada en torno a la recta, con puntos concentrados a su alrededor, lo que indica una dispersión en los puntajes obtenidos en la dimensión de adaptabilidad con una $\bar{X} = 19,470$ y el error de estándar de la media $EE_{\bar{X}} = 0,4910$. Finalmente, ligeramente superior en el *work engagement* con una $\bar{X} = 57,520$ y con error de dispersión $EE_{\bar{X}} = 1,2390$ respectivamente.

Todos estos resultados son fundamentales para la dimensión de adaptabilidad reflejada por los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en Cusco, así como para el compromiso laboral. En primer lugar, se destaca la dimensión de adaptabilidad de los colaboradores; es decir, la dimensión de adaptabilidad puede mejorar la eficiencia operativa, lo que a su vez puede fortalecer la cultura organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco están orientados a que exista evaluación de la permanencia, evaluación de beneficios. Finalmente, la *work engagement* está comprendido por la cultura organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, estén logrando los efectos deseados y que los colaboradores perciban una cultura organizacional adecuada en relación con trabajo cooperativo. Por lo tanto, se observa que la dimensión de adaptabilidad influye significativamente en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Prueba de hipótesis específica 3

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: La dimensión de adaptabilidad NO influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

H_a: La dimensión de adaptabilidad influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadística:

La comprobación se empleó la prueba de Anova, y el resultado es como sigue:

Tabla 33

Estadística de prueba de la dimensión de adaptabilidad y el work engagement
ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	12225,359	1	12225,359	316,904	,000 ^b
	Residuo	3896,330	101	38,578		
	Total	16121,689	209			

a. Variable dependiente: Work engagement

b. Predictores: (Constante), Adaptabilidad

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

La prueba estadística ANOVA aplicada para analizar la correlación entre la dimensión de adaptabilidad y el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, durante el periodo 2023, mostró una incidencia moderada y significativa ($p = 0,000$), con una relación directamente proporcional. Al comparar estos resultados, se concluye que la dimensión de

adaptabilidad influye de manera directa y significativa en el work engagement de los colaboradores en dicha institución durante el año 2023.

En atención a lo cual, con el resultado de la prueba estadística de “Anova” se logra el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ ajustado al 5%. En resultado, la hipótesis nula (H_0) se contradice y ratificamos la H_a .

H_a : La dimensión de adaptabilidad influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 34

Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,871 ^a	0,758	0,756	6,211

a. Predictores: (Constante), Adaptabilidad

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Para el análisis de la hipótesis general, el contraste de la hipótesis específica 3 muestra un nivel de robustez moderado, reflejado en un coeficiente de correlación simple (R) de 0,871. Este valor indica la intensidad y dirección positiva de la relación lineal entre la variable independiente, correspondiente a la dimensión de adaptabilidad, y la variable dependiente, la *work engagement*. Sin embargo, esta correlación no implica causalidad.

Adicionalmente, el coeficiente de determinación (R^2) es de 0,758 o 75,8 %, lo que significa que aproximadamente el 75,8 % de la variabilidad en la *work engagement* puede ser explicada por el modelo de regresión a partir de la variable predictora. El R^2 ajustado, con un valor de 0,756, confirma este nivel de explicación considerando la cantidad de predictores en el modelo y penalizando la inclusión de variables menos relevantes. Así, la variabilidad observada en la dimensión de

adaptabilidad está explicada en un 75,8 % por la variable independiente work engagement, según los datos proporcionados por los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, participantes del estudio.

Finalmente, el error estándar de la estimación es 6,211, lo que representa la desviación promedio de los valores reales con respecto a las predicciones del modelo; un valor menor indicaría un mejor ajuste. En conjunto, estos resultados sugieren que el modelo posee una buena capacidad para explicar la variabilidad en el work engagement, aunque aún queda un 24,2 % de la variabilidad sin explicar.

Los predictores incluidos en el modelo son la constante, la dimensión de adaptabilidad presenta un análisis detallado de estos predictores puede proporcionar información adicional sobre cómo cada uno contribuye en el *work engagement* del contexto específico del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 35

Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 3

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	13,546	2,545		5,322	0.000
Adaptabilidad	2,231	0,125	0,871	17,802	0.000

a. Variable dependiente: Work engagement

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Acorde con la *Tabla 35*, se indica que el modelo estadístico ($Y_i = 13,546 + (2,231) X_1 + u$), utilizado para el contraste de la hipótesis específica 3, presenta un valor de ANOVA que evidencia la significancia estadística entre las variables analizadas. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa, sustentado en un valor de significancia de 0,000, el cual es menor al umbral establecido de 0,05 (nivel de confianza del 95%).

$$\text{Work engagement} = 12,546 + 2,231 (\text{dimensión de adaptabilidad}) + u.$$

Así mismo, se puede apreciar que la variable independiente, “dimensión de adaptabilidad”, es significativa de acuerdo al valor de sig. $0,000 < 0,05$; por lo que, con una confianza al 95% se puede afirmar que se acepta la hipótesis específica. Así mismo, el coeficiente beta (B) es igual a 2,231, ante un cambio o variación en una unidad, en la dimensión de adaptabilidad, en el *work engagement*, aumenta en unas 2,231; en unidades que expresaron los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. En otras palabras, el modelo de regresión, que incorpora la dimensión de adaptabilidad, parece tener un impacto conjunto y significativo en la predicción del *work engagement*, según los resultados del ANOVA. Por último, el impacto se observa un incremento de 223,1 % del *work engagement*.

Por lo que, el resultado se afirma la hipótesis diseñada, ya que se estima la influencia explicativa entre la dimensión de adaptabilidad influye directa y significativamente en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

5.2.2.4 Contraste de la hipótesis específica 4

Tabla 36

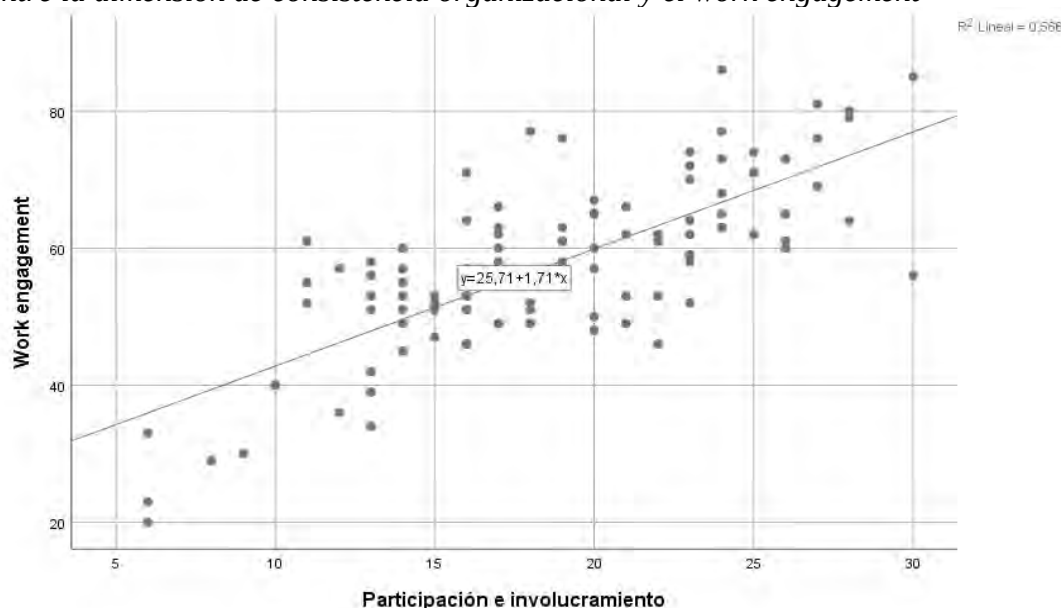
Estadística para establecer la correspondencia entre la dimensión de participación e involucramiento y el work engagement

	Participación e involucramiento	Work engagement
N	103	103
Media	18,6300	57,5200
Desv. Desviación	5,540	12,572
Error estándar de la media	0,5460	1,2390
Mínimo	6,00	20,00
Máximo	30,00	86,00
IC 95% Límite inferior =	17,560	55,092
IC 95% Límite superior =	19,700	59,948

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 18

Esquema de dispersión entre la dimensión de participación e involucramiento entre la dimensión de consistencia organizacional y el work engagement



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Así que se logra contemplar en la *Tabla 36*, el diagrama de dispersión 3D simple presenta los resultados de la dimensión de participación e involucramiento en relación con el *work engagement*. Se observa una agrupación cercana a la recta, con varios puntos concentrados alrededor de ella, lo que indica una dispersión en los puntajes obtenidos en la dimensión de consistencia organizacional con una $\bar{X} = 18,630$ y el error de estándar de la media $EE_{\bar{X}} = 0,5460$. Finalmente, ligeramente superior en la *work engagement* con una $\bar{X} = 57,520$ y con error de dispersión $EE_{\bar{X}} = 1,2390$ respectivamente.

Todos estos resultados son fundamentales para la dimensión de participación e involucramiento reflejada por los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente en Cusco, así como para el compromiso laboral. En primer lugar, se destaca la dimensión de participación e involucramiento de los colaboradores; es decir, la participación e involucramiento organizacional puede mejorar la eficiencia operativa y en la *work engagement* de los colaboradores, lo que a su vez puede

fortalecer la posición de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco están orientados a que exista evaluación de la permanencia, evaluación de beneficios. Finalmente, la *work engagement* está comprendido para que los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, estén logrando los efectos deseados y que los colaboradores perciban la consistencia organizacional es adecuada para mejorar la cultura organizacional. Por lo tanto, se observa que la dimensión de participación e involucramiento influye significativamente en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Prueba de hipótesis específica 2

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: La dimensión de participación e involucramiento NO influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

H_a: La dimensión de participación e involucramiento influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadística:

La comprobación se empleó la prueba de Anova, y el resultado es como sigue:

Tabla 37

Estadística de prueba de la dimensión de participación e involucramiento y la work engagement

		ANOVA ^a				
Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	9123,860	1	9123,860	131,685	,000 ^b
	Residuo	6997,829	101	69,285		
	Total	16121,689	102			

a. Variable dependiente: Work engagement

b. Predictores: (Constante), Participación e involucramiento

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

La prueba estadística ANOVA aplicada para evaluar la correlación entre la dimensión de participación e involucramiento y el work engagement de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023, mostró una incidencia moderada y significativa ($P = 0,000$) con una relación directamente proporcional. En base a estos resultados, se puede concluir que la dimensión de participación e involucramiento ejerce una influencia directa y significativa sobre el work engagement de los colaboradores del mencionado instituto durante el periodo 2023.

En atención a lo cual, con el resultado de la prueba estadístico de “Anova” se logra el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ ajustado al 5%. En resultado, la hipótesis nula (H_0) se contradice y ratificamos la H_a .

H_a : La dimensión de participación e involucramiento influye de manera directa y significativa en la *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 38

Análisis predictivo del modelo de la hipótesis específica 4

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,752 ^a	0,566	0,562	8,324

a. Predictores: (Constante), Participación e involucramiento

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Para el análisis de la hipótesis específica 4, el contraste de la hipótesis específica 4 presenta un nivel de robustez regular, reflejado en el coeficiente de correlación simple (R), que tiene un valor de 0,752. Este valor indica la fuerza y dirección de la relación lineal entre la variable independiente, que es la dimensión de participación e involucramiento, y la variable dependiente, el work engagement. El coeficiente positivo sugiere una relación directa entre ambas variables, aunque no implica causalidad.

Por otro lado, el coeficiente de determinación (R^2) es de 0,566 o 56,6 %, lo que representa el porcentaje de variabilidad en la work engagement explicado por el modelo de regresión. Esto significa que aproximadamente el 56,6 % de los cambios en la work engagement se pueden atribuir a la dimensión de participación e involucramiento u otros predictores incluidos en el modelo.

El valor de R^2 ajustado es 0,562, el cual ofrece una medida más precisa al considerar el número de predictores en el modelo, penalizando la inclusión de variables poco relevantes. Así, la variabilidad en la dimensión de participación e involucramiento explicada por la work engagement de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, participantes del estudio, es del 56,6 %.

Finalmente, el error estándar de la estimación es 8,324, indicando la dispersión promedio entre los valores observados y los predichos por el modelo; un valor menor refleja un mejor ajuste. En conjunto, estos resultados evidencian que el modelo tiene una capacidad aceptable para explicar la variabilidad del work engagement, aunque aproximadamente el 43,4 % de la variabilidad aún permanece sin ser explicada.

Los predictores incluidos en el modelo son la constante, la dimensión de participación e involucramiento presenta un análisis detallado de estos predictores

puede proporcionar información adicional sobre cómo cada uno contribuye en el *work engagement* del contexto específico en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

Tabla 39

Análisis de coeficiente del modelo de hipótesis específica 4

Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	25,715	2,891		8,896	0.000
Participación e involucramiento	1,707	0,149	0,752	11,475	0.000

a. Variable dependiente: Work engagement

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Acorde con la *Tabla 39*, se presenta que el modelo estadístico ($Y_i = 25,715 + (1,707) X_1 + u$) correspondiente al contraste de la hipótesis específica 4 cuenta con un valor significativo en el análisis ANOVA del modelo. Esto indica que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables analizadas, por lo que se acepta la hipótesis alternativa, fundamentándose en un valor de significancia de 0,000, el cual es inferior al umbral de 0,05 establecido para un nivel de confianza del 95%.

$$\text{Work engagement} = 25,715 + 1,707 (\text{Participación e involucramiento}) + u.$$

Así mismo, se puede apreciar que la variable independiente, “dimensión de participación e involucramiento”, es significativa de acuerdo al valor de sig. $0,000 < 0,05$; por lo que, con una confianza al 95% se puede afirmar que se acepta la hipótesis específica. Así mismo, el coeficiente beta (B) es igual a 1,707, ante un cambio o variación en una unidad, en la dimensión de participación e involucramiento, en el *work engagement*, aumenta en unas 1,707; en unidades que expresaron los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. En otras palabras, el modelo de regresión, que incorpora la dimensión de participación e involucramiento, parece tener un impacto conjunto y significativo en la predicción del

work engagement, según los resultados del ANOVA. Por último, el impacto se observa un incremento de 170,7 % del *work engagement*.

Por lo que, el resultado se afirma la hipótesis diseñada, ya que se estima la influencia explicativa entre la dimensión de participación e involucramiento influye directa y significativamente en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

5.3 Resultados de la entrevista a los colaboradores de la institución

En la siguiente tabla se muestran los resultados de las entrevistas realizadas a los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. Estas entrevistas se han llevado a cabo en función de las dimensiones de las variables de estudio de esta investigación, como se detalla a continuación:

Tabla 40*Análisis de entrevista a los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco*

Aspectos	Entrevista a los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco				Análisis	Conclusiones
	Entrevista 01	Entrevista 02	Entrevista 03	Entrevista 04		
Cultura organizacional						
¿La entidad tiene una base sólida que proporciona dirección y propósito, lo que es crucial para el éxito y la coherencia en todas las operaciones?	Si. la entidad tiene instrumentos de gestión, como el manual de operaciones, que muestra las funciones generales del IM, su estructura organizacional y las funciones de cada órgano estructural.	La entidad, por ser una institución pública está debidamente organizada de acuerdo a los sistemas administrativos emanados por las organismos nacionales y entes rectores, por lo que está organizado. A su vez, la institución cuenta con personal, quienes desarrollan las actividades institucionales, tiene persona permanente y temporal.	Si, el IMA, es un órgano desconcentrado de segundo nivel organizacional que para el cumplimiento de sus funciones cuenta con su Manual de Operaciones – MOP enfocado a la visión y misión concertada.	Si, es de conocimiento pleno la misión y la visión institucional.	La gran parte de los entrevistados manifestaron que estos documentos son fundamentales como instrumento de gestión, la cual orienta a los trabajadores cual es el objetivo institucional.	Finalmente, la institución proporciona dirección y objetivos institucionales y deben de conocer todos los colaboradores del IMA, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
¿La visión proporciona una imagen clara del futuro deseado y energiza a los empleados hacia la consecución de metas a largo plazo. Igualmente, la visión efectiva inspira y motiva y energiza a los colaboradores para alcanzar las metas establecidas, asegurando un futuro exitoso para la entidad?	Si. Sin embargo, es afectada por la politización de las gestiones regionales, con aspectos de priorizar situaciones coyunturales; por ende, se conduce a cambios permanentes de funcionarios y responsables de la ejecución de las inversiones públicas.	El IMA tiene dentro de sus instrumentos de gestión su visión y misión, cuyo documento proporciona el que y como hacer, dentro del corto, mediano y largo plazo, cuyo instrumento debe ser actualizado según el avance.	Efectivamente la visión efectiva motiva y ayuda a guiar a la empresa en la toma de decisiones estratégicas lo que permitirá alcanzar las metas establecidas.	Si, al conocer la misión, estamos enfocados en las metas a largo plazo, por consiguiente es motivador par los trabajadores.	La mayor parte de los entrevistados muestran que si mostraron que si existe visión de la institución. Es decir, está claramente definido cual es el futuro deseado de la institución.	Por consiguiente, la visión es esencial para sustentar en los documentos institucionales; así mismo, posee aspecto primordiales para la institución donde orienta el camino de la institución.

¿La entidad no solo tiene valores claramente definidos, sino también si estos valores son efectivos en guiar el comportamiento de todos los miembros de la organización, contribuyendo a una cultura sólida y alineada con los principios de la entidad?	De acuerdo a los instrumentos de gestión, la entidad tiene valores definidos; sin embargo, la mayor parte de los colaboradores que son contratados para la ejecución de las inversiones, no muestran, ni actúan base los principios de la entidad, más obedecen a situaciones políticas de la gestión de turno.	No se conoce con claridad los valores que tiene la entidad y si las tiene no está publicitado a personal; por lo que, se tiene una cultura organizacional débil.	En principio corresponde indicar que en lo que respeta a los valores propiamente no se encuentran determinados en los instrumentos de gestión del IMA; sin embargo, todos los servidores públicos tienen la obligación de observar los principios y deber establecidos que rigen en la Ley de Código de Ética e la función pública.	Efectivamente, los valores están definidos en personal que viene el inicio de la institución; vale decir, cuando se creó, se trata de dar a conocer e indicar a que todos trabajen considerando este factor.	Estos resultados obtenidos, deben ser considerados para las personas que dirigen la institución; es decir, no todos los integrantes de la institución conocen los valores de la institución que actúan base para el desempeño de los colaboradores de IMA.	Por lo tanto, los valores institucionales son base esencial para la cultura organizacional y esto nos ayuda a que los colaboradores como deben de comportarse en la institución.
¿La entidad tiene procesos flexibles y fáciles de modificar, lo que es esencial para mantener la agilidad organizacional y la capacidad de adaptarse eficientemente a nuevos desafíos y oportunidades?	Si. Se traduce en directivas concretas; así como en la experiencia de los colaboradores principalmente de planta, cuya actuación siempre está en e marco de la normatividad legal vigente.	Siendo una Institución Pública, cuenta con normas que regulan las actividades de la institución demanda poca opción a la discrecionalidad, por lo que la capacidad de adaptación a nuevos desafíos y oportunidades es lenta.	La entidad no cuenta con proceso flexibles y fáciles de modificar plasmados en los instrumentos de gestión; sin embargo, las actuaciones administrativas se rigen bajo la Ley No 27444 y el principio de legalidad donde se observa procedimientos de simplificación administrativa.	No, porque existe resistencia de parte algunos trabajadores para renovarse o adaptarse a cambio rápidamente.	La gran parte de los entrevistados manifestaron que si aprecian la importancia de los procesos que deben ser ágiles para lograr los objetivos institucionales.	Por consiguiente, esta flexibilidad en los proceso deben de mayor importancia para los colaboradores de la institución y que deben actuar con las nuevas tendencias de adaptación al cambio oportuno en la institución.
¿La entidad promueve activamente la cooperación y colaboración entre sus diferentes grupos, sino también si promueve activamente un ambiente colaborativo que beneficie a la organización en su conjunto?	Si, desde la dirección ejecutiva, se promueve un traba de cooperación y colaboración en beneficio del desarrollo institucional; sin embargo, hay desconcierto por los permanentes cambios de colaboradores que ejecutan las inversiones.	En la actualidad la entidad promueve con muchas debilidad la cooperación y colaboración entre sus diferentes grupos; por lo que existe diferencias marcadas entre el personal permanente y temporal.	Actualmente se viene implementando en la entidad un ambiente colaborativo que permita el cumplimiento de la visión y misión planteada	Si, en algunos oficinas existen predisposiciones de los trabajadores al colaborar lo que redundo en beneficio de la organización.	Los resultados obtenidos, presentan participación plena de los colaboradores; sin embargo, no todos los integrantes están a la disposición del trabajo colaborativo en la institución.	Por lo tanto, el trabajo cooperativo apoya esencialmente a logro de la cultura organizacional y esto nos ayuda a que los colaboradores son parte de la institución y colabora con los colaboradores nuevos y antiguos.
¿La entidad organiza el trabajo de manera que los empleados comprendan claramente cómo su	No, desde la dirección ejecutiva, sólo se promueve con algunas presiones de línea y/o jefaturas en función a	El IMA, como institucional pública, cuenta con sistemas y procedimientos establecidos por la que la	Si, a través de reunir de coordinación, capacitación y seguimiento que permita alinearse con la misión organizacional.	No, considero este aspecto importante pero en la institución no se mantiene a los	La mayor parte de los entrevistados expresaron que si aprecian la importancia de los objetivos que tiene la organización.	Por lo tanto, esta labor que realizan los colaboradores son esenciales para la institución y que deben actuar con las nuevas

labor diaria contribuye a los objetivos generales, lo que es crucial para mantener una fuerza laboral motivada y alineada con la misión de la organización?	mandatos probablemente de política partidaria y no en cumplimiento de los objetivos institucionales.	entidad organiza el trabajo en base a dichos procedimientos. La institución motiva a los trabajadores mediante charlas y capacitaciones.	trabajadores motivados.	tendencias de adaptación al cambio oportuno en la institución. Todo ello, debe estar alineado con misión de la institución.
---	--	--	-------------------------	---

Work engagement

¿Los colaboradores de la entidad demuestran entereza y fuerza en el desempeño de sus labores, lo cual es crucial para el éxito individual y organizacional, especialmente en entornos desafiantes y dinámicos?	Es muy relativo, desde hace algunos años, los servidores permanentes se encuentran muy distanciados por posiciones muy individuales y no colectivos. Los servidores de paso temporal, no piensan mucho en el futuro institucional, son muy corto plasisitas y de acciones populistas.	Los colaboradores en sus mayoría son personas temporales, que no cuentan con estabilidad laboral lo que no contribuye al éxito individual u organizacional.	En muchos casos la entereza y fortaleza en el desempeño de sus labores va de la mano con un buen clima organizacional que a la fecha se viene implementando en el IMA.	Algunos trabajadores debieron a que hay trabajadores eventuales abre nos identifican institucionalmente con la organización (factores políticos), gestión de turno.	La gran parte de estos demuestran que sí es necesario tomar el desempeño laboral de los colaboradores y especialmente IMA debe ser una institución más ágil y dinámico en su trabajos cotidianos.	Por lo tanto, los colaboradores son esenciales en sus puestos laborales y esto contribuye los objetivos individuales, organizacionales que cooperan al logro de los objetivos institucionales .
¿Los colaboradores son capaces de continuar trabajando de manera efectiva y mantener su desempeño cuando el trabajo se extiende por períodos largos, lo cual es crucial para la estabilidad y el éxito a largo plazo en la organización?	Es relativo, algunos colaboradores permanentes si pueden extender su trabajo por cumplir con los objetivos. En el caso de las colaboradores eventuales extienden su trabajo, sólo por disposiciones superiores y no por convicción.	En un porcentaje mínimo, los colaboradores desempeñan su trabajo de manera responsable y por periodos largos. El motivo es que los contratos de trabajo son periodos muy cortos, lo cual incluye en el desempeño laboral y organizacional.	Si en la entidad los funcionarios mantienen la capacidad continua de trabajos de manera efectiva lo cual se ve reflejado en el cumplimiento de metas logradas por el IMA.	Si, en alguna oficinas i se extiende el horario de trabajo lo cual se refleja en el logro de objetivos de manera mensual.	La mayoría de los entrevistados manifestaron tienen esa predisposición de trabajar en forma efectiva; sin embargo, otros factores aginos son los que no ayuda a mejorar los proceso de la organización.	Por consiguiente, cabe mencionar que los colaboradores tienen esa predisposición para el trabajo; es decir, existen factores endógenos no ayudar al logro de los objetivos institucionales.
¿Los colaboradores experimentan un entusiasmo diario que impulsa su desempeño y contribuye al logro de metas, lo cual es	Es muy relativo, algunos colaboradores muestran mucho entusiasmo en el trabajo, otros son indiferentes a los objetivos y metas	En la mayoría de los colaboradores no experimentan entusiasmo, por la inestabilidad laboral y	Si, dado que en la entidad, se viene trabajando a nivel de metas trazadas de manera mensual y/o programaciones de metas y se verifica el compromiso de	Algunos, porque muchos buscan beneficios personales y no compromiso con el entorno laboral.	La gran parte de los colaboradores de IMA, están a disposición de trabajar con entusiasmo y siempre presentan ese hecho	En conclusión, los entrevistados manifestaron claramente que si hay ese predisposición de trabajar con el logro de los metas

crucial para mantener la motivación y el compromiso en el entorno laboral?	institucionales, otros terceros, sólo por cumplir mandatos.	cambios frecuentes de autoridades y jefaturas.	personal para con la entidad en e cumplimiento y logro de los objetivos planteados.		del compromiso con la institución.	institucionales y están comprometidos con la institución.
¿Los empleados no solo tiene la capacidad de generar ideas valiosas, sino también si está dispuesto a compartirlas y colaborar con otros para mejorar el trabajo en la entidad?	Es relativo, algunos colaboradores comparten su ideas y colabora con otras en una medida de su trabajo; sin embargo, hay colaboradores que actúan con intereses personales y no comparten sus conocimientos.	Es una minoría de colaboradores tienen iniciativa y están dispuestos a compartirlos la falta de motivación es por la inestabilidad laboral diferencias remunerativas y discriminación.	En el IMA, se viene trabajando bajo metas y/o programaciones mensuales es por ello que as reuniones de coordinación son permanentes lo que permite compartir ideas en la búsqueda de soluciones frente a diversas situaciones adversas que se puedan presentar en la entidad.	Si, en algunos casos se comparte pero en otros prevalece el ego.	La mayoría de los entrevistados manifiestan que si generan valiosas innovaciones para el trabajo colaborativo. Por otro lado, presentan algunos colaboradores son temporales y no tienen el interés de mejorar en el trabajo.	Por lo tanto, los colaboradores expresaron que demuestran trabajo creativos en sus puestos laborales. Sin embargo, siempre existe otros colaboradores de llevar a los trabajos individuales y no mejora para la institución.
¿Los colaboradores se siente involucrado y satisfecho con su trabajo, lo que se manifiesta en una percepción positiva del tiempo?	Es relativo, un sector de colaboradores nos sentimos involucrados y satisfechos con nuestro trabajo otros sector de colaboradores no hace mayores esfuerzos por generar un trabajo técnico; al contrario, es muy coyunturas.	En la coyuntura actual, los colaboradores no se sienten involucrados ni satisfechos, por no contar con seguridad laboral, ni sueldos acorde al mercado.	A medida que viene ingresando el personal a la entidad se pie compromiso y responsabilidad con su trabajo y ello se ve evidenciado en el logro de las metas.	Algunos a los cuales les agrada su trabajo y se involucran de tal manera que se percibe en el ambiente laboral (clima).	La mayoría de los colaboradores de IMA, manifestaron que si sienten participen en sus puestos laborales y está relacionado con la cultura organizacional.	En conclusión, los entrevistados manifestaron claramente que si involucran en su trabajo y incide directamente en las actividades diarias de os colaboradores en la institución.
¿Los colaboradores pueden gestionar eficazmente la prolongación de sus tareas sin experimentar incomodidad significativa, lo cual es crucial para mantener un buen desempeño y bienestar en el entorno laboral?	También es relativo, un sector de colaboradores si prolongamos nuestro trabajo por cumplir con nuestras responsabilidades; sin embargo, otros colaboradores no experimentan voluntariamente prologan sus labores.	La mayoría de los colaboradores no gestionan eficazmente la prolongación de sus tareas, sin experimentar incomodidad, por falta de trato justo, por razones laborales precarios.	Si, de manera voluntaria y coordinada con sus jefes inmediatos con fines de lograr los objetivos planteados.	Algunos, debido a que os trabajadores eventuales demuestran de incomodidad en todo aspecto en el desempeño de su labores.	La gran parte de lo colaboradores demuestran que sí trabajan sin prolongar tiempo, si no que si cumplen con las actividades diarias esta incide directamente con la cultura organizacional de la institución.	Por lo tanto, los colaboradores son esenciales en sus puestos laborales y esto incide directamente en la cultura organizacional de los colaboradores y al logro de los objetivos institucionales .

Nota: Elaboración propia basándose en los datos de la entrevista de los colaboradores de la institución.

En resumen, la entrevista realizada a los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, mencionaron que la cultura organizacional se emplea en forma constante; sin embargo, siempre presentan deficiencia en la parte de operaciones que es la fase fundamental en el conocimiento de sus colaboradores. Por otro lado, se debe evaluar y ajustar sus estrategias de cultura organizacional y *work engagement*, con la finalidad de mejorar la competitividad en el mercado requiere el compromiso y la colaboración de todo el equipo.

5.4 Propuesta de mejora de la cultura organizacional para fortalecer la *work engagement*

5.4.1 Fundamento

Las acciones destinadas a identificar el nivel de Cultura Organizacional (CO) presente en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco y su impacto sobre la *Work Engagement* (WE) de los trabajadores, evidenciaron la existencia de una brecha significativa entre la cultura organizacional actual y la deseada, siendo necesario establecer medidas y estrategias que fomenten la difusión de la misión organizacional, establecer una consistencia organizacional bien definida, incrementar la capacidad de adaptación y los niveles de participación e involucramiento de los miembros de la organización; pues estos elementos proveen a los trabajadores de las herramientas necesarias que los ayudan de manera individual y colectiva a responder adecuadamente a diversas contingencias propias de su labor como servidores públicos, generando orden social, continuidad, sentido de identidad y compromiso.

Por lo mencionado, la institución se ve en la necesidad de generar una transformación en su cultura consecuente con sus necesidades y situación actual y por tanto que contribuya a fortalecer el *Work Engagement* de los trabajadores; a partir de ello, se plantean los siguientes objetivos:

5.4.2 Objetivos

5.4.2.1 Objetivo general

Implementar acciones que promuevan un cambio permanente en la cultura organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco en contribución al *work engagement*.

5.4.2.2 Objetivo específicos

- Conservar los aspectos positivos existentes sobre cultura organizacional de los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.
- Desarrollar y fomentar el cambio de los aspectos que generan una débil cultura organizacional en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.

5.4.3 Metodología

Inducir a los trabajadores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco al cambio de cultura organizacional mediante la sensibilización, capacitación y acompañamiento ya que la cultura debe ser integral y todos los miembros deben apropiarse de la cultura como parte natural de sus características y acciones particulares.

5.4.4 Alcance de la propuesta

Los talleres y programas están dirigidos de manera obligatoria a todo el personal directivo y administrativo del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco.

5.4.5 Fundamento teórico

5.4.5.1 *Cultura organizacional*

La Cultura Organizacional (CO) es una construcción colectiva definida por el comportamiento social. El sentimiento de identificación y pertenencia a la organización lleva a las personas que la integran a creer que se comportan como los demás miembros y lo refuerza a lo largo del tiempo. Por tanto, la cultura organizativa tiene un componente emocional en el que los individuos comprenden los comportamientos que guían sus acciones y desarrollan expectativas para sus relaciones con otros miembros de la organización, lo que reduce la incertidumbre y confirma la seguridad en las relaciones construidas por el sistema social y reflejadas en el sistema de personalidad (Rincón Rodríguez y Aldana Bautista, 2021).

5.4.5.2 *Cambio organizacional*

El cambio organizacional es la transformación a la cual está sujeta una organización y que puede causar diferente impacto en la cultura. Se trata de un proceso flexible en el cual se contempla la construcción de una realidad social, tiene un significado de negociación (que da forma e influye en las actitudes y los comportamientos de las personas) y, finalmente, es un fenómeno intertextual en el que múltiples contextos y situaciones prevalecen en el ambiente interno y externo. En concreto, es cualquier modificación significativa en los elementos, las reglas, las

condiciones o las finalidades de un sistema o de cualquier parte de este (Vesga Rodríguez *et al.*, 2020).

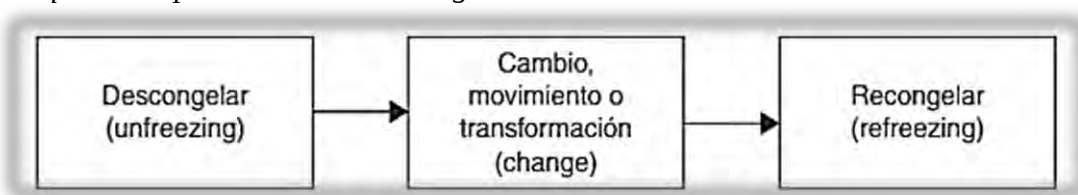
5.4.5.3 Proceso del cambio organizacional

Desde un enfoque holístico, el cambio debe ser integral, es decir, debe actuar sobre todos los elementos de la organización, estos pueden incluir equipos, estrategias, estructuras, filosofías, servicios, valores, motivación, valores, entre otros.

Por otra parte, el cambio puede ser dirigido, mas no dominado por completo. En su mayoría el cambio organizacional, es un proceso complicado y posee diversos factores impredecibles. La organización y sus directivos de cambio deben manejar diversas variables, pero es casi imposible dominarlas todas. Por tanto, deben definirse apropiadamente las metas y objetivos, y los directivos tienen la responsabilidad de controlar la dinámica del proceso (Sandoval Duque, 2014).

Figura 19

Esquema de proceso de cambio organizacional



Nota. Proceso de cambio. Modelo Lewis Kurt

El modelo propuesto por Lewis Kurt, propone las fases a seguir para lograr los resultados esperados.

Durante la primera etapa, la organización y sus miembros reconocen la necesidad del cambio e ingresan a proceso de transformación, puede implicar la resistencia al cambio de algunos o varios miembros.

La segunda etapa está definida por todos aquellos ajustes y acciones destinadas a alcanzar el estado deseado. Desplegar el cambio requiere un intenso trabajo por parte de los directivos, pues los trabajadores necesitan nueva información, probablemente nuevos modelos de comportamiento y total claridad sobre la visión deseada.

La tercera etapa, es la institucionalización de los cambios, es decir los cambios se internalizan convirtiéndose parte de la cultura.

5.4.6 Estructura integral de la propuesta

La transformación de la cultura organizacional del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente del Cusco, al igual que en cualquier organización requiere de un cambio periódico dado la complejidad de las interacciones de los miembros de una organización. Por tanto, es necesario establecer una estructura integral que propicie este cambio favorablemente.

Tabla 41

Estructura íntegra de la propuesta

Etapas	Plan de acción	Actividades
Etapas 1 Descongelar (Sensibilización)	Concientizar a los colaboradores a través del análisis de la problemática	• Taller de socialización
Etapas 2 Transformación (Capacitación)	Facilitar el conocimiento y herramientas necesarias a los miembros de la organización que propicien la mejora de la cultura.	• Jornadas y talleres de capacitación
Etapas 3 Congelar (Acompañamiento y Seguimiento)	Establecer acuerdos y compromisos que garanticen la perdurabilidad de la nueva cultura organizacional.	• Círculos de aprendizaje. • Inducciones para el nuevo personal

Nota. Elaboración propia.

5.4.7 Estructura del taller de capacitación

Tabla 42

Estructura de taller de capacitación

Actividad	Categoría	Contenido	Acciones Complementarias
Jornadas de capacitación	Misión organizacional	• Dirección estratégica • Objetivos, metas y dirección de la institución • Imagen corporativa	• Difusión de la filosofía institucional
	Consistencia organizacional	• Coordinación e integración • Procedimientos para llegar a acuerdos. • Identidad corporativa	• Distribución equitativa de la carga laboral
	Adaptabilidad	• Aprendizaje organizacional • Enfoque al usuario • Resistencia al cambio • liderazgo	• Creación de programas de formación personal y profesional
	Participación e involucramiento	• Empoderamiento • Orientación al equipo • Desarrollo de capacidades • comunicación	• Implementación de programas de reconocimientos y recompensas

Nota. Elaboración propia.

5.4.8 Propuesta del taller de capacitación

Tabla 43

Propuesta del taller de capacitación

Etapas	Taller de socialización	Cantidad	# Sesiones	Precio	Total
Recurso material y personal	Especialista/moderador	1	2	S/ 800,00	S/ 1,600,00
	Acondicionamiento de auditorio	1	2	S/ 250,00	S/ 500,00
	Folletos	120 und		S/ 1,00	S/ 120,00
Etapas	Jornadas de capacitación y talleres	Cantidad	# Sesiones	Precio	Total
Recurso material y personal	Especialistas	4	8	S/ 800,00	S/ 25,600,00
	Acondicionamiento del auditorio	1	8	S/ 250,00	S/ 2,000,00
	Folletos	480 und		S/ 1,00	S/ 480,00
	Cuadernillo de apuntes	120		S/ 3,00	S/ 360,00
	lapiceros	3 caj/50und		S/ 30,00	S/ 90,00
	Instalación de equipos audiovisuales	1	8	S/ 300,00	S/ 2,400,00
Etapas	Círculos de aprendizaje	Cantidad	# Sesiones	Precio	Total
Recurso material y personal	Jefes y responsables de cada unidad			S/ 0,00	S/ 0,00
TOTAL					S/ 33,150,00

Nota. Elaboración propia

5.4.9 Cronograma de actividades

Tabla 44

Cronograma de actividades

Etapa	Actividades	Tiempo	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Sensibilización	Taller de socialización	1 mes												
Capacitación	1° jornada de capacitación y taller	2 meses												
	2° jornada de capacitación y taller													
	3° jornada de capacitación y taller													
	4° jornada de capacitación y taller													
Acompañamiento y seguimiento	Círculos de aprendizaje	Permanente												
	Inducciones para el nuevo personal													

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este apartado, se muestra la discusión de los resultados de la cultura organizacional influye de manera directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023, se puede afirmar que el instrumento aplicado con una muestra de 103 que son colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco..

Así, la investigación llevó a cabo un análisis de regresión lineal, cuyos resultados se detallan en las *Tabla 21*, *Tabla 22* y *Tabla 23*. En estas tablas se presentan los resultados de la prueba estadística de correlación “Anova”, el análisis del ‘valor predictivo’ y el análisis estadístico correspondiente al ‘Análisis de regresión lineal’. Los índices de correlación entre las variables de la cultura organizacional y el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco muestran una influencia positiva significativa. Esto se evidencia en los resultados que indican: ***Work engagement = 6,494 + 0,645 (cultura organizacional) + u.*** Con esta información, se confirma que la hipótesis general ha sido validada.

En consecuencia, esta prueba estadística valida la hipótesis general: la cultura organizacional tiene una influencia directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, durante el periodo 2023.

Por otro lado, se presentan los resultados de la hipótesis específica 1 en las *Tabla 25*, *Tabla 26* y *Tabla 27*, con un nivel de significancia del 5%. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se confirma la hipótesis alternativa (H_a), lo que

indica que la dimensión de misión organizacional tiene una influencia directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, durante el periodo 2023. Asimismo, se obtiene la regresión correspondiente: ***Work engagement* = 12,529 + 2,375 (misión organizacional) + u**. Esto implica que al centrarse en la esencia de que una entidad analice y compare continuamente su progreso con trazos para asegurar que está en el camino correcto hacia el cumplimiento de su misión y visión. Este proceso de evaluación continua permite identificar desvíos, tomar decisiones informadas y realizar ajustes necesarios para mejorar el desempeño.

Se asimilar con Pérez Tarqui (2024), presentó un trabajo de estudio, en donde concluyó el resultado obtenido que en un 63,6 % de los participantes en el estudio manifestaron que la cultura organizacional es alta. De igual forma, observamos que el 60.6 % de los participantes indicaron que el *engagement* laboral está considerado en un nivel alto. Así mismo, la asociación de las variables demostrado con la prueba estadística de Rho de Spearman demuestra un valor significativo de menos de 0.05. Es decir, el 0.806 existe una asociación directa positiva entre la cultura organizacional y el *engagement* laboral en esta entidad. Es decir, los resultados obtenidos en el estudio indican que una mayoría significativa de los participantes perciben tanto la cultura organizacional como el *engagement* laboral en niveles altos. En otras palabras, sugiere que la entidad ha logrado establecer una cultura organizacional sólida y un alto nivel de compromiso entre los empleados. Esta relación directa y significativa respalda la idea de que mejorar la cultura organizacional tiene un impacto positivo en el *work engagement*. De igual forma, considero que los hallazgos subrayan la importancia del estudio mostrando que una mayoría significativa de los participantes perciben tanto la cultura organizacional

como el *engagement* laboral en niveles altos. De lo expuesto anteriormente validamos la presente hipótesis.

De manera similar, en relación con la hipótesis específica 2, los resultados se presentan en las *Tabla 29*, *Tabla 30* y *Tabla 31*, evidenciando un nivel de significancia del 5%. Esto lleva a rechazar la hipótesis nula (H_0) y a confirmar la hipótesis alternativa (H_a), lo que indica que la dimensión de consistencia organizacional ejerce una influencia directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, durante el periodo 2023. Además, estos resultados respaldan la regresión lineal obtenida: ***Work engagement* = 14,424 + 2,284 (consistencia organizacional) + u** .

Estos hallazgos son consistentes con el trabajo de Cabrera Ramírez (2023), que también llegó a resultados similares, indicando que hay una asociación directa entre las variables estudiadas. Al aplicar la prueba estadística de 'Rho de Spearman', se observa una relación significativa, lo que demuestra que a medida que aumentan el involucramiento, la adaptabilidad, la consistencia y la interiorización de la misión de la empresa, también se incrementa el grado de *engagement* entre los colaboradores. Así mismo, los resultados obtenidos del estudio muestran una asociación directa y significativa entre las variables de estudio, según la prueba estadística "Rho de Spearman". Esta relación considerable indica que al aumentar el involucramiento, la adaptabilidad, la consistencia y la interiorización de la misión de la empresa, también aumenta el grado de *engagement* en los colaboradores. Por ende, demuestran que cuando se aumenta el involucramiento, la adaptabilidad, la consistencia y la interiorización de la misión de la empresa, existe un mayor grado de *engagement* en los colaboradores. Esto sugiere que la empresa debe enfocarse en

fortalecer estas áreas para mejorar el compromiso y la productividad de sus empleados. En consecuencia, los resultados reflejan un nivel claro sobre cómo la institución puede mejorar el *engagement* de sus empleados. Aumentar, la cultura organizacional debe realizarse una comunicación de manera efectiva a misión de la institución y alinear los objetivos individuales con los objetivos organizacionales.

Así mismo, con referente a la hipótesis específica 3, se muestra en las *Tabla 33*, *Tabla 34* y *Tabla 35*, demostrando existe un nivel de significancia del 5%, de manera que la hipótesis nula (H_0) se rechaza y confirmamos la H_a . La dimensión de adaptabilidad influye de manera directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. Además, corrobora estos resultados de regresión lineal: ***Work engagement = 12,546 + 2,231 (dimensión de adaptabilidad) + u.***

Estos resultados coinciden con Gastelo Núñez (2023) quien realizó un trabajo, en donde llega a los resultados fundamentales en la revisión de la literatura encontramos que el análisis de los resultados presenta la existencia de alta asociación de la cultura organizacional de los colaboradores con el desempeño laboral de los trabajadores. Así mismo, con la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman obteniendo un resultado favorable de 0.999; es decir, existe una correlación alta entre las variables de estudios, permitiendo que cuando una variable aumenta la otra también incrementa. Además, existen evidencias sobre las dimensiones de identidad corporativa de una asociación alta y positiva con la variable de desempeño laboral. Esto es demostrado con la aplicación de la prueba estadística de Rho de Spearman en un 0.871 comprobando que existe una significancia de las variables de estudio. En otras palabras, indica que existe una

relación casi perfecta entre las variables, de manera que cuando una variable aumenta, la otra también incrementa de manera proporcional. Por esta razón, se puede concluir que mejorar la cultura organizacional no solo aumenta la satisfacción de los usuarios internos y externos, sino que también contribuye de manera significativa al fortalecimiento del *work engagement* de los colaboradores de la institución. Este resultado refuerza la idea de que las variables de estudio están estrechamente relacionadas y que cambios positivos en una de ellas se reflejan en mejoras en la otra.

De igual forma, en relación con la hipótesis específica 4, los resultados presentados en las *Tabla 37*, *Tabla 38* y *Tabla 39*, indican un nivel de significancia del 5%. Esto lleva al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la confirmación de la alternativa (H_a). La dimensión de participación e involucramiento tiene una influencia directa y significativa en el *work engagement* de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, durante el periodo 2023. Asimismo, estos hallazgos son respaldados por los resultados de la regresión lineal:

$$\text{Work engagement} = 25,715 + 1,707 (\text{participación e involucramiento}) + u.$$

Estos hallazgos son consistentes con los de Cabrera Ramírez (2023), quien llevó a cabo un estudio en el que se obtuvieron resultados clave. En su revisión de la literatura, se analiza que la cultura organizacional y la dimensión de vigor de los trabajadores presentan una asociación significativa, evidenciada a través de la prueba estadística de “Rho de Spearman”. En donde, se refuta la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Por otro lado, demostraron que, si existe una dependencia principal de la cultura organizacional y la dimensión de dedicación en los trabajadores, cuanto mayor conocimiento de desarrollo organización asocia directamente en la dedicación de los trabajadores de la empresa. En otras palabras,

existe una alta asociación positiva entre la cultura organizacional y el *work engagement* de los colaboradores. Por otro lado, la dimensión más predominante en la organización es la dedicación del *engagement* tiene una influencia a los tipos de cultura, entre los valores que oscilan entre 31.9 % y un valor mínimo de 30.2 %. Finalmente, observamos que hay un paralelismo entre las variables: cuando una variable mejora, la otra también lo hace. Este resultado refuerza la idea de que las variables de estudio están estrechamente relacionadas y que cambios positivos en una de ellas se reflejan en mejoras en la otra.

Este estudio, en última instancia, constituye una contribución que servirá de apoyo a futuras investigaciones y nuevas metodologías para la elaboración de tesis que favorezcan a organizaciones de diversos tamaños. De igual forma, este estudio resultará útil en todo el sector de la administración pública, particularmente en la gestión pública de diversas categorías a nivel regional, nacional e internacional. Por lo tanto, esta contribución no solo enriquecerá la literatura existente, sino que también ofrecerá un valioso marco de referencia para investigadores y profesionales interesados en mejorar la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores en el ámbito de la administración pública y otros sectores afines.

Conclusiones

Primera:

Los resultados indican que la cultura organizacional ejerce una influencia directa y significativa en el compromiso laboral (*work engagement*) de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. Al utilizar el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM), se determinó que el 93.6 % de la variabilidad en el compromiso laboral de los colaboradores es atribuible a la cultura organizacional. Asimismo, los resultados obtenidos a través de la regresión lineal múltiple revelan que el 65.00 % de los colaboradores se ven influenciados por la cultura organizacional en su nivel de compromiso laboral (*work engagement*). Esto evidencia que una adecuada adaptación de la cultura organizacional tiene un impacto positivo en el compromiso laboral dentro del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco.

Segunda:

En cuanto a la evaluación del impacto de la misión organizacional en el compromiso laboral (*work engagement*) de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, los resultados obtenidos mediante la regresión lineal múltiple muestran una influencia directa y significativa del 74.50 %. Esto sugiere que, a medida que la misión organizacional se comunica de forma más clara y efectiva, el compromiso laboral de los colaboradores tiende a aumentar. Los resultados indican que una comunicación efectiva de la misión juega un papel clave en la creación de una percepción más positiva del rol de los colaboradores, lo que incrementa su compromiso laboral. En este contexto, para el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, es fundamental transmitir una visión clara y

realista, acompañada de acciones concretas que fortalezcan el compromiso de sus colaboradores.

Tercera:

El análisis de los resultados sobre el impacto de la consistencia organizacional en el compromiso laboral (*work engagement*) de los colaboradores muestra una relación directa y significativa del 79.20 %, según los resultados de la regresión lineal múltiple. Esto evidencia que una mayor consistencia organizacional fomenta un mayor compromiso laboral entre los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. En la actualidad, la consistencia organizacional se encuentra en un nivel intermedio, lo que constituye una oportunidad para optimizar tanto la eficiencia como el compromiso laboral. Estas mejoras no solo podrían aumentar la eficacia y el compromiso de los empleados, sino también reforzar la reputación del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco y su calidad de servicio frente a los usuarios.

Cuarta

El análisis de los resultados sobre el impacto de la adaptabilidad en el compromiso laboral (*work engagement*) de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco muestra una relación directa y significativa del 75.80 %, según la regresión lineal múltiple. Esto evidencia que una mayor adaptabilidad favorece un nivel adecuado de compromiso laboral entre los colaboradores. A pesar de que el Instituto posee un considerable conocimiento y experiencia, se observan deficiencias en la comunicación y en la gestión del tiempo, lo que podría estar restringiendo el nivel de compromiso laboral y el impacto esperado. Mejorar estas

áreas permitiría llevar a cabo acciones correctivas que no solo potenciarían la percepción de la institución, sino que también favorecerían un mayor compromiso laboral en la gestión pública.

Quinta

El análisis de los resultados sobre el impacto de la participación e involucramiento en el compromiso laboral (*work engagement*) de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco revela una relación directa y significativa del 56.60 %, según los resultados de la regresión lineal múltiple. Esto sugiere que un mayor nivel de participación e involucramiento favorece un compromiso laboral adecuado entre los colaboradores. De este modo, fortalecer estas dimensiones en los empleados puede resultar en un mayor compromiso laboral. Abordar las deficiencias en participación e involucramiento permitiría implementar estrategias que fomenten un mayor sentido de compromiso y motivación en los empleados, lo que, a su vez, optimizaría su desempeño y aportaría significativamente al éxito de la organización.

Recomendaciones

Primera:

Se sugiere al equipo directivo del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco que enfoque más atención en los aspectos relacionados con la cultura organizacional y el compromiso laboral (*work engagement*) de sus colaboradores, considerando los hallazgos de este estudio y los resultados obtenidos mediante el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), que subraya el impacto de las variables de calidad organizacional en el Instituto. Comenzar con una comunicación efectiva de la misión y los valores, además de promover una cultura de participación e involucramiento, podría fortalecer la unidad y el sentido de pertenencia entre el personal, lo que a su vez contribuiría a reforzar la reputación y competitividad de la organización en la gestión pública.

Segunda:

Se recomienda a la dirección del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco que elabore y comparta la misión organizacional con los colaboradores, presentándola como un elemento esencial para la eficacia y la calidad en el servicio al usuario, con el fin de generar el impacto transformador esperado en su compromiso laboral. Asimismo, es crucial proporcionar información clave que constituya una base sólida para que el Instituto pueda evaluar y ajustar sus enfoques comunicacionales respecto al compromiso laboral de los colaboradores, garantizando que las decisiones se fundamenten en análisis y datos confiables. Promover una cultura de participación e involucramiento no debe ser tarea únicamente de los directivos; es igualmente importante que los colaboradores, quienes tienen contacto directo con los usuarios, se sientan plenamente integrados

en esta cultura. Un sólido sentido de pertenencia entre todos los miembros de la institución puede potenciar el compromiso y la motivación, lo que a su vez favorece una gestión pública más eficiente y productiva.

Tercera:

Se sugiere a los directivos del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco que promuevan y comuniquen de manera clara la consistencia organizacional, resaltando la misión, visión, valores y objetivos estratégicos del instituto. Los directivos deben actuar como modelos a seguir, reflejando su compromiso con los valores y objetivos institucionales. Asimismo, promover una cultura de colaboración y cohesión organizacional, apoyada por plataformas colectivas, no solo reforzará la cultura interna del Instituto, sino que también optimizará su eficiencia operativa y su capacidad para abordar los retos de la gestión pública.

Cuarta:

Promover la adaptabilidad en la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco es esencial para que la institución se establezca como un modelo de eficiencia y calidad en el servicio. Concentrar los esfuerzos en la adquisición de conocimientos es clave para realizar las tareas diarias de manera eficiente. Además, fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos no solo refuerza el trabajo en equipo y la cohesión organizacional, sino que también tiene un impacto favorable en la reputación de la institución.

Quinta:

Se sugiere que los directivos del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco adopten un enfoque holístico que cubra áreas clave para reforzar tanto el compromiso como la cultura organizacional. Es crucial implementar canales de comunicación eficaces, como encuentros personales, buzones de sugerencias anónimas o plataformas digitales, para garantizar que los líderes sean accesibles y puedan abordar las preocupaciones de los empleados de manera transparente. Asimismo, al poner en marcha programas de mejora, es fundamental medir su impacto a través de encuestas de satisfacción, entrevistas y retroalimentación constante, lo que permitirá ajustar las estrategias cuando sea necesario. De esta manera, se asegurará que las iniciativas estén alineadas con las necesidades y expectativas de los empleados, promoviendo un ambiente laboral positivo.

Referencias bibliográficas

- Abravanel, H., Villamizar Herrera, J., Allaire, Y., Firsirotu, M., Hobbs, B., Poupart, R., & Jacques Smartd, J. (1992). *Cultura Organizacional: Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos* (1.^a ed.). Legis Editores S.A.
- Aguillón, A., Peña, J., & Decanini, M. (2014). Estudio exploratorio sobre la actitud del capital humano respecto al engagement (compromiso). *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 1(6), 1-11.
- Alabart Pino, Y. (2011). Modelo Metodológico para el diagnóstico de la Cultura Organizacional. Resultados de Investigación. *Ciencia y Tecnología Revista Científica Multidisciplinar*, 1(1), 1-1.
- Amorós, E. (2014). *Comportamiento Organizacional En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas* (1.^a ed.). Fondo Editorial de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- https://www.academia.edu/10362382/Comportamiento_Organizacional_En_Busca_del_De_sarrollo_de_Ventajas_Competitivas
- Bachrach, D. G., & Mullins, R. (2019). A dual-process contingency model of leadership, transactive memory systems and team performance. *Journal of Business Research*, 96, 297-308. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.029>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *The Career Development International*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. En E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being* (1.^a ed., pp. 554-565). Noba Scholar.
- <https://florianesilvestri.files.wordpress.com/2019/07/handbook-of-well-being.pdf>

- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (1.^a ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Blas Jiménez, P. E. (2014). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Palibrio.
<https://books.google.com.ec/books?id=jokFBAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Bledow, R., Schmitt, A., Frese, M., & Kühnel, J. (2011). The affective shift model of work engagement. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1246-1257.
<https://doi.org/10.1037/a0024532>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling With AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming* (3.^a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315757421>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3.^a ed.). Jossey-Bass.
- Cárdenas Cutiño, G. A. (2004). *Diccionario de Ciencias Económico—Administrativas* (4.^a ed.). Universidad de Guadalajara.
https://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/publicaciones/documentos/dic_ecoadm.pdf
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
https://www.academia.edu/44896914/Introducci%C3%B3n_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la_administraci%C3%B3n_7ma_edici%C3%B3n_idalberto_chiavenato
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2.^a ed.). McGraw Hill Interamerica Editores, S.A. de C.V.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Cuenca Galarza, R. X., & López Paredes, H. A. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO. *Podium*, 37, 43-56.
<https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.4>

- Decreto Regional No. 007. (2021, junio 2). *Manual de Operaciones—MOP del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente—IMA*. Gobierno Regional de Cusco.
<https://ima.org.pe/transparencia-inst/files-common/MO-2021.pdf>
- Denison, D. R., & Herrera, J. V. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional* (1.^a ed.). Legis Editores.
- Duarte, M. (2023, junio 15). Estrés: ¿Cómo cuidar de nuestro bienestar en un mundo laboral tan competitivo y exigente? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/bienestar/crecimiento-personal/estres-como-cuidar-de-nuestro-bienestar-en-un-mundo-laboral-tan-competitivo-y-exigente-estres-laboral-desempeno-laboral-asertividad-gestion-del-tiempo-autocuidado-habilidades-de-afrontamiento-noticia/>
- Escobedo Santos, S. R. (2022). *Cultura organizacional y compromiso laboral en colaboradores del gobierno regional de Arequipa, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/15200>
- Falkheimer, J., & Heide, M. (2022). *Strategic Communication: An Introduction to Theory and Global Practice* (2.^a ed.). Taylor & Francis.
- Fuentes-Doria, D., Toscano-Hernández, A., Malvaceda-Espinoza, E., Díaz Ballesteros, J. L., & Díaz Pertuz, L. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables* (1.^a ed.). Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. <https://doi.org/10.18566/978-958-764-879-9>
- García Jiménez, A. A. (2021). *Cultura organizacional y compromiso organizacional del personal de la empresa Oca calidad medio ambiente y seguridad del Perú S.A.C., Lima, 2020* [Tesis al Título Profesional, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6390>
- Gestión. (2015, noviembre 21). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Gestión. <https://archivo.gestion.pe/empleo-management/87-empresas-considera-que-falta-compromiso-laboral-su-principal-problema-2149055>
- Gómez Barreto, J. L., Gonzales Jorge, L. E., & Verástegui Martínez, A. V. (2021). *Work Engagement y satisfacción laboral, y su correlación con la intención de rotación laboral*

de teleoperadores [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/20512>

Gómez-Romero, J. G. I., Jiménez, R. R., & Villarreal-Solís, F. M. (2023). La cultura y el engagement organizacional: El caso de una institución de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), Article 27. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1575>

Gonçalves, G., & Oliveira, E. (2023). *The Routledge Handbook of Nonprofit Communication*.

Routledge.

https://www.academia.edu/93847129/The_Routledge_Handbook_of_Nonprofit_Communication

Góngora, N., Nóbile, C., & Reija, L. S. (2014). Estudio comparativo de la cultura organizacional en unidades de investigación de la UNLP. *Revista Científica Visión de Futuro*, 18(2), 34-59.

Granell de Aldaz, E., Garaway, D., & Malpica, C. (1997). *Éxito gerencial y cultura: Retos y oportunidades en Venezuela* (1.^a ed.). Ediciones IESA.

Gutiérrez Andrade, O. W. (2008). La metodología de las Ciencias Económicas y Empresariales. *Perspectivas*, 22, 9-44.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (5.^a ed.). Pearson Prentice Hall. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=320227>

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>

Hee, O., Qin, D., Tan, K., & Husin, M. (2019). Exploring the Impact of Communication on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(32), 654-658. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C1213.1083S219>

Heredia Laura, V. S., & Sullca Tapia, P. J. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(8), 926-938.

Hernández Sampiere, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.^a ed.). Mc Graw - Hill.

<https://metodologiaecs.wordpress.com/2016/01/31/libro-metodologia-de-la-investigacion-6ta-edicion-sampieri-pdf/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.^a ed.). McGraw Hill Interamericana.

https://www.academia.edu/24753853/Metodologia_de_la_Investigacion_Sampieri_6ta_edicion_

Hernandez Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativas, Cualitativa y Mixta* (Mc GRAW HI).

Holt, J. L., & DeVore, C. J. (2005). Culture, gender, organizational role, and styles of conflict resolution: A meta-analysis. *International Journal of Intercultural Relations*, 29(2), 165-196. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2005.06.002>

Infante Gutiérrez, M. C., & González Madlum, C. (2012). Estudio de la organización del trabajo en el puesto de trabajo seleccionado: El caso de una agencia de viajes. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 5(12), 61.

Jerico, P. (2001). *Gestión del talento: Del profesional con talento al talento organizativo* (1.^a ed.). Pearson Educación.

Juárez García, A. (2015). Engagement Laboral, Una Concepción Científica: Entrevista Con Wilmar Schaufeli. *Liberabit. Revista Peruana de Psicología*, 21(2), 187-194.

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
<https://doi.org/10.2307/256287>

Koschmann, M. A., & Campbell, T. G. (2019). A critical review of how communication scholarship is represented in textbooks: The case of organizational communication and CCO theory. *Annals of the International Communication Association*, 43(2), 173-191.
<https://doi.org/10.1080/23808985.2019.1590785>

- Ladino Marin, P., & Marin, L. (2017). *Comunicación organizacional* (1.^a ed.). Fundación Universitaria del Área Andina.
- Li, J.-Y., Sun, R., Tao, W., & Lee, Y. (2021). Employee coping with organizational change in the face of a pandemic: The role of transparent internal communication. *Public Relations Review*, 47(1), 101984. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101984>
- Llanos Reynoso, L. F. (2021). La autoeficacia y el engagement del trabajo en casa: Aprendizajes durante la pandemia de Covid 19. *Contaduría y administración*, 66(5), 1-23.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory* (3.^a ed.). Consulting Psychologists Press. Palo Alto, C. A. 19.
- Matute Vallejo, J., Polo Redondo, Y., & Utrillas Acerete, A. (2015). Las características del boca-oído electrónico y su influencia en la intención de recompra online. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(2), 61-75.
<https://doi.org/10.1016/j.redee.2015.03.002>
- Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, S., & Shapira, I. (2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin*, 132(3), 327-353. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.132.3.327>
- Moreno Bermúdez, S. (2018). *Cultura organizacional y el desempeño laboral de los administrativos en el Instituto del Mar del Perú, Chucuito, Callao—2016* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22522>
- Moreno Pazmiño, E. K. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7485>
- Murillo Hernández, W. J. (2008). *La investigación científica—Monografías*. Monografias.com.
<https://www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica>
- Navarro Guerrero, G. C., & Salas Samalvides, C. M. (2023). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de la Facultad de Ciencias Contables UNAC en el contexto de la*

pandemia, Lima 2022 [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres].

<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/12257>

Ouchi, W. (1984). *Teoría Z: Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés* (1.^a ed.).

Orbis. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=160915>

Peña Cabrejos, G. J. (2021). *Propuesta de modelo de engagement laboral en el Organismo de*

Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA) para mejorar el clima organizacional

[Tesis de Maestría, Universidad Continental].

<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10339>

Pérez-Tarqui, M. (2024). Cultura organizacional y engagement laboral de los servidores públicos de una municipalidad. *SCIÉENDO*, 27(1), Article 1.

<https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.004>

Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: Retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión - Organización - Negocios.*, 7(1), 9-25.

Reynaga Obregón, J. (2002). El método estadístico. En UNECT instituto virtual (Ed.), *El método estadístico en la investigación cuantitativa* (pp. 40-67).

<https://moodle.unect.com.mx/Antologia/237-3-El-metodo-estadistico-en-la-investigacion-cuantitativa.pdf>

Rincón Rodríguez, O. O., & Aldana Bautista, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 13(2), 1-27.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.^a ed.). Pearson Educación.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15.^a ed.). Pearson Educación.

https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento_Organizacional_15a_Edici%C3%B3n_Stephen_P_Robbins_and_Timothy_A_Judge

Rodríguez-Fernández, L., & Vázquez-Sande, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *Profesional de la información*, 28(5), Article 5.

<https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.01>

Sabino, C. (2007a). *Cómo hacer una tesis* (3.^a ed.).

<http://tsmetodologiainvestigaciondos.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/175/2019/05/U6-CarlosSabino-ComoHacerUnaTesis.pdf>

Sabino, C. (2007b). *El proceso de investigación*. https://www.perio.unlp.edu.ar/tif/wp-content/uploads/2021/04/CarlosSabino-ElProcesoDeInvestigacion_0.pdf

Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El Engagement de los empleados: Un reto emergente para la Dirección de los Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 261, 109-138. <https://doi.org/10.51302/rtss.2004.8859>

Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116-131.

<https://doi.org/10.1080/09585190701763982>

Salcedo Ramírez, R. B. (2023). *Cultura organizacional en el engagement de los trabajadores en una empresa eléctrica de la zona oriental del Perú*, 2023 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3456797>

Sandoval Duque, J. L. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 161-171. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.005>

Santana Rodríguez, L., Pérez Lorences, P., & Abreu Ledón, R. (2019). La gestión de Tecnologías de la Información: Análisis factorial confirmatorio. *Ingeniería Industrial*, XL(3), 272-284.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893-917. <https://doi.org/10.1002/job.595>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 3(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. B. (2004). *UWES. Utrecht work engagement scale*. UWES Versions. https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica* (1.^a ed.). Plaza & Janés. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=133815>
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*, 24, Article 24.
- Serna Gómez, H. (2000). *Gerencia estratégica: Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión* (3.^a ed.). 3R Editores.
- Solano Gadea, M. (2018). *Diccionario de términos y conceptos de la Administración por vía Electrónica, integral Octubre 2018 4ª edición* (4.^a ed.). https://www.academia.edu/37992379/Diccionario_de_t%C3%A9rminos_y_conceptos_de_la_Administraci%C3%B3n_por_v%C3%ADa_Electr%C3%B3nica_integral_Octubre_2018_4a_edici%C3%B3n
- Trejo Reyes, A. P., & Antúnez Fúnez, M. J. (2021). *La relación de la cultura organizacional de Aguazul S.P.S. con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores en el año 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC]. <https://repositorio.unitec.edu/xmlui/handle/123456789/11065>

Triola, M. F. (2018). *Estadística* (12.^a ed.). Pearson Educación.

<http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0038.pdf>

Truss, C., Alfes, K., Delbridge, R., Shantz, A., & Soane, E. (2013). *Employee Engagement in Theory and Practice* (1.^a ed.). Routledge.

Valderrama Mendoza, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica. Cuantitativa, cualitativa y mixta* (5.^a ed.). San Marcos E. I. R. L.

<https://isbn.cloud/9789972342899/pasos-para-elaborar-proyectos-y-tesis-de-investigacion-cientifica/>

Vara Horna, A. A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales?* (2.^a ed.). Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres.

Vargas Echeverría, S. L., & Flores Galaz, M. M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), 149-176.

<https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>

Vesga Rodríguez, J. J., García Rubiano, M., Forero Aponte, C., Aguilar Bustamante, M. C., Jaramillo, J. Á., Quiroz González, E., Castaño González, E. J., Andrade Jaramillo, V., & Gómez Vélez, M. A. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27(1), 52-61.

<https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Incidencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Metodología
Problema general ¿En qué medida la cultura organizacional influye en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?	Objetivo general Determinar la influencia de la cultura organizacional en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.	Hipótesis general La cultura organizacional influye de manera directa y significativa en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.	Cultura organizacional: Dimensiones: 1. Misión organizacional. 2. Consistencia organizacional. 3. Adaptabilidad. 4. Participación e involucramiento	Tipo de investigación: Es aplicativo. De nivel descriptivo explicativo.
Problemas específicos a) ¿En qué medida la dimensión de misión organizacional influye en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023? b) ¿En qué medida la dimensión de consistencia organizacional influye en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?	Objetivos específicos a) Determinar la influencia de la dimensión de misión organizacional en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. b) Determinar la influencia de la dimensión de consistencia organizacional en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.	Hipótesis específicas a) La dimensión de misión organizacional influye de manera directa y significativa en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. b) La dimensión de consistencia organizacional influye de manera directa y significativa en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.	Word engagement: Dimensiones: 1. Vigor. 2. Dedicación. 3. Adsorción.	Diseño de investigación No experimental de corte transversal. Población Población de colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, en un total de 103 colaboradores. Población de la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del instituto es un total de 09 directivos. Muestra Muestreo no probabilístico o muestreo dirigido por método por conveniencia, asciende a una cantidad de 103 colaboradores. Muestreo no probabilístico o muestreo dirigido por método por conveniencia, asciende a una cantidad de 05 Dirección

de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023? c) ¿En qué medida la dimensión de adaptabilidad influye en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023? d) ¿En qué medida la dimensión de participación e involucramiento influye en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023?	Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. c) Determinar la influencia de la dimensión adaptabilidad en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. d) Determinar la influencia de la dimensión de participación e involucramiento en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.	Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. c) La dimensión de adaptabilidad influye de manera directa y significativa en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023. d) La dimensión de participación e involucramiento en la <i>work engagement</i> de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.		Ejecutiva y Unidad de Administración del instituto. Técnicas Encuesta a los colaboradores. Entrevista a la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco. Instrumentos Cuestionario para colaboradores. Guía de entrevista para la Dirección Ejecutiva y Unidad de Administración del instituto.
--	---	--	--	---

Nota: Elaboración propia.

Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables

Incidencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023

1.1 Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Cultura organizacional	La cultura organizacional viene a englobar distintos paradigmas que se hallan inmersos en una organización, esto como producto de las interacciones de sus integrantes con la estructura, los procesos, sistemas y estrategias de la organización; además de la interacción con él un entorno externo; y es a partir de estos que se estructuran referencias respecto al desarrollo organizacional y vinculándose estos con la eficiencia, eficacia y efectividad de una organización (Alabart, 2016).	La cultura organizacional se exterioriza en las personas en su manera de integrarse y para efectos del presente estudio el instrumento de recojo se apoya en aspectos como la misión organizacional, consistencia organizacional, adaptabilidad y la participación e involucramiento.	1. Misión organizacional	• Intenciones estratégicas de desarrollo. • Misión, objetivos, metas, visión y estrategias alineadas. ▪ Imagen y valoración futura de la entidad.	Ordinal 1=Nunca 2= Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			2. Consistencia organizacional	• Capacidad de los integrantes de la entidad. • Valores e identidad de los trabajadores. ▪ Distinción de las unidades y áreas de la entidad.	
			3. Adaptabilidad	• Innovación y desarrollo de	

				capacidades del personal. • Apertura a cambio. ▪ Reconocimiento de las necesidades de los usuarios.	
			4. Participación e involucramiento	• Trabajo cooperativo. • Capacidad para realizar las tareas asignadas. ▪ Compromiso y alineamiento con los objetivos institucionales.	

Nota: Adaptada del “Modelo metodológico para el diagnóstico de la cultura organizacional. Resultados de investigación” (Alabart, 2016).

1.2. Matriz de operacionalización de la variable *work engagement*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<i>Work engagement</i>	Viene a ser un estado mental positivo, mismo que está vinculado al trabajo y se orienta a acrecentar la calidad de vida de las personas que integran una organización, debido a que se centra en evaluar sus fortalezas, la interacción con el entorno y su funcionamiento como trabajadores (Schaufeli y Bakker, 2004).	Para la medición de la variable <i>work engagement</i> y para efectos del estudio se empleó un instrumento apoyado en aspectos como el vigor, la dedicación, y la absorción, por tanto, nos apoyamos en el instrumento de medición la Escala Utrecht de Engagement en el trabajo (UWES).	1. Vigor	• Energía para laborar. • Voluntad para ejecutar funciones. ▪ Persistencia en el trabajo.	Ordinal 1=Nunca 2= Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			2. Dedicación	• Compromiso con trabajo. • Inspiración y orgullo por el trabajo. ▪ Aceptación de retos.	
			3. Adsorción	• Concentración en el trabajo. • Agrado por el trabajo. ▪ Involucramiento e inmersión en el trabajo	

Nota: Adaptada de UWES. Utrecht *work engagement scale* (Schaufeli y Bakker, 2004).

Anexo 3. Matriz de recolección de datos de las variables

Incidencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023

Variables 1	Dimensiones	Indicadores	ítems	#ítems	%	Escala valorativa
Cultura organizacional	Misión organizacional	Intenciones estratégicas de desarrollo	1. La estrategia de la organización es vista como un ejemplo para otras organizaciones.	06	24%	Escala de medición: Ordinal Puntuación de 1 a 5
			2. La organización tiene una misión, objetivos y estrategia clara que le brinda un rumbo y sentido a la labor realizada por la entidad.			
		Misión, objetivos, metas, visión y estrategias alineadas	3. La entidad analiza y compara continuamente su progreso con los objetivos trazados.			
			4. Todos los integrantes de la entidad están de acuerdo con las metas trazadas.			
		Imagen y valoración futura de la entidad	5. Las personas de la organización comprenden lo que es necesario hacer para tener éxito a largo plazo.			
			6. La visión de la entidad genera entusiasmo y motivación entre sus integrantes.			
	Consistencia organizacional	Capacidad de los integrantes de la entidad	7. Al instante en el que surgen desacuerdos, todos trabajan y aportan para hallar soluciones que benefician a todos.	07	28%	1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo
			8. Existe un claro acuerdo respecto a la manera correcta e incorrecta de proceder de los integrantes de la entidad.			
			9. En ocasiones se presentan dificultades para lograr acuerdos respecto a temas relevantes para la entidad.			
		Valores e identidad de los trabajadores	10. En la entidad se denota un conjunto de valores que establecen la manera de proceder de todos.			
			11. Se denota la existencia de un código de ética que rige el accionar de los integrantes de la entidad.			
		Distinción de las unidades y áreas de la entidad	12. La manera de trabajar es consistente y existe un claro establecimiento de responsabilidades y funciones de todas las áreas.			

			13. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.			
	Adaptabilidad	Innovación y desarrollo de capacidades del personal	14. La adquisición de conocimientos es indispensable para el desarrollo de actividades cotidianas.	06	24%	
		Apertura al cambio	15. La manera de proceder y actuar en los distintos procesos de la entidad es flexible y son sencillos de modificarse.			
			16. La entidad muestra un comportamiento adecuado frente a los cambios del entorno.			
			17. Todas las unidades de la entidad cooperan constantemente para introducir cambios.			
		Reconocimiento de las necesidades de los usuarios	18. Los comentarios y recomendaciones de los usuarios ocasionan que a menudo se introduzcan cambios en la entidad.			
			19. Los requerimientos de los usuarios son sencillos de reconocer y atender.			
	Participación e involucramiento	Trabajo cooperativo	20. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de la entidad.	06	24%	
			21. Laborar en un determinado grupo lo hace sentir que pertenece a un equipo.			
		Capacidad para realizar las tareas asignadas	22. Las capacidades de los integrantes más jóvenes de la entidad se mejoran continuamente.			
			23. La entidad destina recursos constantemente para desarrollar las capacidades de sus integrantes.			
		Compromiso y alineamiento con los objetivos institucionales	24. El trabajo se organiza de manera que los trabajadores comprendan la relación entre su labor y los objetivos de la entidad.			
			25. Toda la información relevante de la entidad se comparte y este aporta al logro de objetivos.			
Total			Ítems	25	100%	

Incidencia de la cultura organizacional en la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – Cusco, periodo 2023

Variables 2	Dimensiones	Indicadores	ítems	#ítems	%	Escala valorativa
Work engagement	Vigor	Energía para laborar	1. ¿En el ejercicio de funciones se siente lleno de energía y vitalidad?	06	33%	Escala de medición: Ordinal Puntuación de 1 a 5 1= Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo 5= Totalmente de acuerdo
			2. ¿Muestra entereza y fuerza cuando desempeña sus labores dentro de la entidad?			
		Voluntad para ejecutar funciones	3. ¿Al iniciar el día se siente motivado para ir a laborar en la entidad?			
			4. ¿Cuándo el trabajo se prolonga por periodos largos de tiempo puede continuar trabajando?			
		Persistencia en el trabajo	5. ¿En situaciones desfavorables, a pesar de las circunstancias continúa desempeñando sus funciones?			
			6. ¿Suele ser muy persistente para sentirse satisfecho con el trabajo desempeñado?			
	Dedicación	Compromiso con el trabajo	7. ¿Se interesa por los resultados obtenidos por sus compañeros de trabajo y por la entidad?	06	33%	
			8. ¿Cada día siente entusiasmo para lograr cumplir con sus metas propuestas?			
		Inspiración y orgullo por el trabajo	9. ¿Constantemente siente orgullo por el trabajo realizado y por el lugar donde labora?			
			10. ¿En el desarrollo de sus funciones suele tener ideas que comparte con los demás para mejorar el trabajo desempeñado?			
		Aceptación de retos	11. ¿Cuándo se ofrece como voluntario(a) y las tareas encomendadas resultan complicadas no se arrepiente?			
			12. ¿A menudo ofrece un esfuerzo adicional para mejorar los resultados de su trabajo?			
	Adsorción	Concentración en el trabajo	13. ¿Cuándo se enfoca en su trabajo olvida todo lo que sucede a su alrededor?	06	33%	
			14. ¿Al desempeñar sus labores siente que las horas transcurren más rápido?			
		Agrado por el trabajo	15. ¿A menud se siente a gusto y contento(a) con el trabajo que			

		Involucramiento e inmersión en el trabajo	desempeña?			
			16. ¿En ocasiones cuando el trabajo se prolonga no muestra incomodidad?			
			17. ¿Suele pasar que se deja llevar por las labores que desempeña?			
			18. ¿Le resulta complicado desconectarse completamente de su trabajo?			
Total			Ítems	18	100%	

Anexo 4. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Encuesta N°: _____

Datos generales del trabajador:

1. **Sexo:** Masculino ☐ Femenino ☐

2. **Edad:** _____ años

3. **Tiempo de experiencia en el trabajo:** _____

4. **Lugar de procedencia:** _____

Instrucciones:

Estimado (a) trabajador (a).

A continuación, se le presenta una serie de preguntas ni existen respuestas buenas o malas.

Marque la respuesta que usted considere adecuada con una “X” o enciérrele con un círculo.

N.º	Ítems/Reactivos:	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indeciso (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1	La estrategia de la organización es vista como un ejemplo para otras organizaciones.	1	2	3	4	5
2	La organización tiene una misión, objetivos y estrategia clara que le brinda un rumbo y sentido a la labor realizada por la entidad.	1	2	3	4	5
3	La entidad analiza y compara continuamente su progreso con los objetivos trazados.	1	2	3	4	5
4	Todos los integrantes de la entidad están de acuerdo con las metas trazadas.	1	2	3	4	5
5	Las personas de la organización comprenden lo que es necesario hacer para tener éxito a largo plazo.	1	2	3	4	5
6	La visión de la entidad genera entusiasmo y motivación entre sus integrantes.	1	2	3	4	5
7	Al instante en el que surgen desacuerdos, todos trabajan y aportan para hallar soluciones que beneficien a todos.	1	2	3	4	5

8	Existe un claro acuerdo respecto a la manera correcta e incorrecta de proceder de los integrantes de la entidad.	1	2	3	4	5
9	En ocasiones se presentan dificultades para lograr acuerdos respecto a temas relevantes para la entidad.	1	2	3	4	5
10	En la entidad se denota un conjunto de valores que establecen la manera de proceder de todos.	1	2	3	4	5
11	Se denota la existencia de un código de ética que rige el accionar de los integrantes de la entidad.	1	2	3	4	5
12	La manera de trabajar es consistente y existe un claro establecimiento de responsabilidades y funciones de todas las áreas.	1	2	3	4	5
13	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	1	2	3	4	5
14	La adquisición de conocimientos es indispensable para el desarrollo de actividades cotidianas.	1	2	3	4	5
15	La manera de proceder y actuar en los distintos procesos de la entidad es flexible y son sencillos de modificarse.	1	2	3	4	5
16	La entidad muestra un comportamiento adecuado frente a los cambios del entorno.	1	2	3	4	5
17	Todas las unidades de la entidad cooperan constantemente para introducir cambios.	1	2	3	4	5
18	Los comentarios y recomendaciones de los usuarios ocasionan que a menudo se introduzcan cambios en la entidad.	1	2	3	4	5
19	Los requerimientos de los usuarios son sencillos de reconocer y atender.	1	2	3	4	5
20	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de la entidad.	1	2	3	4	5
21	Laborar en un determinado grupo lo hace sentir que pertenece a un equipo.	1	2	3	4	5
22	Las capacidades de los integrantes más jóvenes de la entidad se mejoran continuamente.	1	2	3	4	5

23	La entidad destina recursos constantemente para desarrollar las capacidades de sus integrantes.	1	2	3	4	5
24	El trabajo se organiza de manera que los trabajadores comprendan la relación entre su labor y los objetivos de la entidad.	1	2	3	4	5
25	Toda la información relevante de la entidad se comparte y este aporta al logro de objetivos.	1	2	3	4	5



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POS GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
CUESTIONARIO DEL *WORK ENGAGEMENT*

Encuesta N°: _____

N.º	Ítems/Reactivos:	Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indeciso (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1	¿En el ejercicio de funciones se siente lleno de energía y vitalidad?	1	2	3	4	5
2	¿Muestra entereza y fuerza cuando desempeña sus labores dentro de la entidad?	1	2	3	4	5
3	¿Al iniciar el día se siente motivado para ir a laborar en la entidad?	1	2	3	4	5
4	¿Cuándo el trabajo se prolonga por períodos largos de tiempo puede continuar trabajando?	1	2	3	4	5
5	¿En situaciones desfavorables, a pesar de las circunstancias continúa desempeñando sus funciones?	1	2	3	4	5
6	¿Suele ser muy persistente para sentirse satisfecho con el trabajo desempeñado?	1	2	3	4	5
7	¿Se interesa por los resultados obtenidos por sus compañeros de trabajo y por la entidad?	1	2	3	4	5
8	¿Cada día siente entusiasmo para lograr cumplir con sus metas propuestas?	1	2	3	4	5
9	¿Constantemente siente orgullo por el trabajo realizado y por el lugar donde labora?	1	2	3	4	5
10	¿En el desarrollo de sus funciones suele tener ideas que comparte con los demás para mejorar el trabajo desempeñado?	1	2	3	4	5
11	¿Cuándo se ofrece como voluntario(a) y las tareas encomendadas resultan complicadas no se arrepiente?	1	2	3	4	5

12	¿A menudo ofrece un esfuerzo adicional para mejorar los resultados de su trabajo?	1	2	3	4	5
13	¿Cuándo se enfoca en su trabajo olvida todo lo que sucede a su alrededor?	1	2	3	4	5
14	¿Al desempeñar sus labores siente que las horas transcurren más rápido?	1	2	3	4	5
15	¿A menudo se siente a gusto y contento(a) con el trabajo que desempeña?	1	2	3	4	5
16	¿En ocasiones cuando el trabajo se prolonga no muestra incomodidad?	1	2	3	4	5
17	¿Suele pasar que se deja llevar por las labores que desempeña?	1	2	3	4	5
18	¿Le resulta complicado desconectarse completamente de su trabajo?	1	2	3	4	5

Anexo 5. Guía de entrevista a los colaboradores de la institución.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD
DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**

**GUÍA DE ENTREVISTA A LOS COLABORADORES DE LA
INSTITUCIÓN**

Datos personales de los entrevistados

Estimado usuario (a) previo a responder el cuestionario es importante que completes los siguientes datos:

- A. Género : Masculino ☐ Femenino ☐
- B. Edad : años.
- C. Estado civil : Soltero(a) ☐ Casado (a) ☐ Viudo (a) ☐ Conviviente ☐ Divorciado (a) ☐

Instrucciones:

Estimado colaborador de la entidad.

A continuación, se presenta una serie de interrogantes de la cultura organizacional y la *work engagement* en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

I. Cultura organizacional

1. ¿La entidad tiene una base sólida que proporciona dirección y propósito, lo que es crucial para el éxito y la coherencia en todas las operaciones?. Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ¿La visión proporciona una imagen clara del futuro deseado y energiza a los empleados hacia la consecución de metas a largo plazo. Igualmente, la visión efectiva inspira y motiva y energiza a los colaboradores para alcanzar las metas establecidas, asegurando un futuro exitoso para la entidad? . Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ¿La entidad no solo tiene valores claramente definidos, sino también si estos valores son efectivos en guiar el comportamiento de todos los miembros de la organización, contribuyendo a una cultura sólida y alineada con los principios de la entidad?. Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ¿La entidad tiene procesos flexibles y fáciles de modificar, lo que es esencial para mantener la agilidad organizacional y la capacidad de adaptarse eficientemente a nuevos desafíos y oportunidades?. Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ¿La entidad promueve activamente a cooperación y colaboración entre sus diferentes grupos, sino también si promueve activamente un ambiente colaborativo que beneficie a la organización en su conjunto?. Fundamente su respuesta..

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ¿La entidad organiza el trabajo de manera que los empleados comprendan claramente cómo su labor diaria contribuye a los objetivos generales, lo que es crucial para mantener una fuerza laboral motivada y alineada con la misión de la organización?. Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

II. *Work engagement*

7. ¿Los colaboradores de la entidad demuestran entereza y fuerza en el desempeño de sus labores, lo cual es crucial para el éxito individual y organizacional, especialmente en entornos desafiantes y dinámicos? Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ¿Los colaboradores son capaces de continuar trabajando de manera efectiva y mantener su desempeño cuando el trabajo se extiende por períodos largos, lo cual es crucial para la estabilidad y el éxito a largo plazo en la organización? Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. ¿Los colaboradores experimentan un entusiasmo diario que impulsa su desempeño y contribuye al logro de metas, lo cual es crucial para mantener la motivación y el compromiso en el entorno laboral? Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. ¿Los empleados no solo tiene la capacidad de generar ideas valiosas, sino también si está dispuesto a compartirlas y colaborar con otros para mejorar el trabajo en la entidad? Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. ¿Los colaboradores se siente involucrado y satisfecho con su trabajo, lo que se manifiesta en una percepción positiva del tiempo? Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

12. ¿Los colaboradores pueden gestionar eficazmente la prolongación de sus tareas sin experimentar incomodidad significativa, lo cual es crucial para mantener un buen desempeño y bienestar en el entorno laboral? Fundamente su respuesta.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Muchas gracias.

Anexo 6. Validación de juicio de expertos.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

TD = Totalmente en desacuerdo **D** = En desacuerdo **I** = Indiferente

A = De acuerdo **TA** = Totalmente de acuerdo

VARIABLES / dimensiones / Items	Pertinencia ¹					Relevancia ²					Claridad ³					Sugerencias
	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
VARIABLE 1: Planificación Estratégica																
Dimensión 1 - V1																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓				✓						✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 - V1																
Item 1					✓				✓						✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V1																
Item 1					✓				✓						✓	
Item 2					✓				✓						✓	
Item 3					✓				✓						✓	
Item 4					✓				✓						✓	
VARIABLE 2: Complejidad del Entorno																
Dimensión 1 - V2																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 - V2																
Item 1					✓					✓			✓			
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V2																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓			✓			

Item 4					✓					✓					✓	
VARIABLE 3: Gestión Organizacional	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
Dimensión 1 – V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 – V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 – V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓				✓		
Item 3					✓					✓				✓		
Item 4					✓					✓				✓		

Observaciones:

NINGUNA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: VILCA TANTAPOMA MANUEL EDUARDO
DNI N°: 7936558

Especialidad del validador: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

N° de años de Experiencia profesional: 20

Ambahuaylas, 18 de Julio de 2023

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, preciso y directo.

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


Firma del Experto Informante
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

TD = Totalmente en desacuerdo D = En desacuerdo I = Indiferente

A = De acuerdo TA = Totalmente de acuerdo

VARIABLES / dimensiones / ítems	Pertinencia ¹					Relevancia ¹					Claridad ²					Sugerencias
	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
VARIABLE 1: Planificación Estratégica																
Dimensión 1 - V1																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓			✓			
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 - V1																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V1																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
VARIABLE 2: Complejidad del Entorno																
Dimensión 1 - V2																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 - V2																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓			✓			
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V2																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	

Item 4					✓					✓					✓	
VARIABLE 3: Gestión Organizacional	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
Dimensión 1 - V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 - V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	

Observaciones:

Ninguna

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: *Juan Carlos G. Yunque Villeda*

DNI Nº: 04031446

Especialidad del validador: JOHANNA STRONG

Nº de años de Experiencia profesional: 18

²Partenencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al constructo o dimensión específica del constructo.

*Claridad. Se entiende un dificultad alguna en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los bienes planteados son suficientes para medir la diversidad.

Aedahuyas, 20 de Julio de 2023

Firma del Experto Informante

Expenditure

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

TD = Totalmente en desacuerdo D = En desacuerdo I = Indiferente

A = De acuerdo TA = Totalmente de acuerdo

VARIABLES / dimensiones / ítems	Pertinencia ¹					Relevancia ²					Claridad ³					Sugerencias
	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
VARIABLE 1: Planificación Estratégica																
Dimensión 1 - V1																
Ítem 1				✓						✓					✓	
Ítem 2				✓						✓					✓	
Ítem 3				✓						✓					✓	
Ítem 4			✓							✓					✓	
Dimensión 2 - V1																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V1																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
VARIABLE 2: Complejidad del Entorno	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
Dimensión 1 - V2																
Ítem 1				✓						✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 2 - V2																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓					✓					✓	
Ítem 3					✓					✓					✓	
Ítem 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 - V2																
Ítem 1					✓					✓					✓	
Ítem 2					✓				✓						✓	
Ítem 3					✓				✓						✓	

Item 4					✓					✓					✓	
VARIABLE 3: Gestión Organizacional	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	TD	D	I	A	TA	
Dimensión 1 – V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓				✓						✓	
Dimensión 2 – V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓					✓					✓	
Dimensión 3 – V3																
Item 1					✓					✓					✓	
Item 2					✓					✓					✓	
Item 3					✓					✓					✓	
Item 4					✓				✓						✓	

Observaciones:

NINGUNA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [✓] - Aplicable después de corregir [] - No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: JOSUW MACHACA REYES

DNI N°: 78222655

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

N° de años de Experiencia profesional: 31

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado

*Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Andahuaylas, 18 de Julio de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL
DEL MANA AGUSTO DAS
W. Machaca Reyes
DOCENTE

Firma del Experto Informante
Especialidad

Anexo 7. Bases de datos de la variable de estudio.

id	Cultura organizacional																									Work engagement																					
	Datos generales		Misión organizacional						Consistencia organizacional						Adaptabilidad					Participación e involucramiento					Vigor						Dedicación						Absorción										
	Sexo	Tiempo de experiencia	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	X25	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18		
1	2	1	2	2	3	2	1	2	3	2	2	1	1	1	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2		
2	2	1	3	2	4	2	3	2	1	2	1	4	4	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	5	3	2	3	4	1	2	3	4	2	3	5	3	4	3		
3	2	1	2	1	1	3	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1		
4	2	1	1	2	3	2	1	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	3	1	3	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	
5	2	1	1	2	1	1	1	1	1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	2	3	3	2	4	3	2	3	5	5	5	4	4	4	4	
6	1	2	2	2	2	2	1	1	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	
7	1	2	4	3	5	2	5	4	5	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	1	4	2	2	2	1	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	1	2	2
8	2	2	2	4	3	2	3	2	2	3	4	2	2	3	2	2	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	
9	1	1	2	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4	4	1	2	3	2	1	1	4	1	1	2	1	4	3	3	3	3	2	1	1	2	2	3	2	2	3		
10	2	1	3	3	3	2	1	1	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5		
11	1	1	1	1	1	2	1	1	1	3	2	3	2	3	3	4	4	5	4	5	5	3	3	3	3	3	2	1	4	1	3	4	3	2	2	5	4	2	3	3	2	1	4	4	2		
12	1	2	4	4	4	2	4	4	4	2	3	2	5	4	3	4	4	4	3	2	4	2	3	2	1	4	4	3	3	2	1	4	1	3	3	3	2	1	4	4	3	3	4	5	4		
13	1	1	3	4	4	4	3	2	4	1	4	4	4	2	3	3	3	2	4	4	2	3	2	5	4	4	5	3	2	1	4	5	2	2	3	5	4	4	5	5	2	3	2	4	3		
14	2	1	3	3	3	2	2	1	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
15	1	1	4	2	3	2	1	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4		
16	2	2	4	3	3	2	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	4	1	1	1	1	1	1	1	2		
17	2	1	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
18	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	2	1	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	
20	2	1	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	3	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4		
21	2	2	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	1	1	4	2	5	2	2	3	3	2	3	3	5	4	2	3	2	1	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	4	2	2	3	2	4	2	3		
23	2	1	4	4	3	2	2	4	2	1	1	2	2	2	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	5	4	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	3	4	2	2	2	3	4	
24	2	1	4	4	4	4	3	5	4	3	2	1	4	4	4	4	4	5	3	2	2	2	3	2	4	2	3	4	2	3	2	4	4	2	3	2	2	2	2	1	3	2	4	4	4	5	
25	2	2	4	4	4	4	2	5	5	4	3	2	4	2	4	2	3	2	4	4	2	2	1	2	3	2	4	4	1	4	4	4	2	2	1	4	2	3	2	2	3	2	1	4	4		
26	1	1	3	3	2	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	3	2	3	5	2	1	3	2	2	5		
27	2	1	4	4	4	5	2	5	3	4	2	3	5	4	3	2	1	1	1	2	4	2	3	4	4	4	3	5	4	2	2	4	1	3	2	2	3	2	1	4	2	2	3	3	3		
28	1	1	3	2	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
29	2	1	4	4	4	5	2	5	5	2	1	2	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	3	2	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	3	2	1	2	3	4	2	3	2	1	1		
30	1	1	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4		
31	1	1	5	4	4	4	3	2	4	3	3	5	3	4	3	5	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	3		
32	2	1	4	4	4	5	4	5	4	3	4	2	3	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	
33	1	1	4	4	3	5	4	3	5	2	3	5	3	1	1	3	5	1	3	4	5	3	5	3	1	2	4	1	3	5	4	3	4	1	1	3	5	3	2	3	3	2	5	1	3		
34	2	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	5	5	4		
35	1	2	3	4	3	4	3	4	4	3	2	5	5	1	4	2	5	2	4	3	3	4	5	2	4	5	1	1	2	3	3	1	4	1	1	3	3	5	4	3	2	4	5	5	3		
36	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	4	2	3	3	4	4	3	2	1	4	2	2	4	2	3	3	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	
37	1	1	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	3	2	4	4	4	2	4	2	2	3><																							

51	2	1	3	3	3	3	2	2	1	4	3	2	4	2	3	2	3	2	4	1	2	3	2	1	2	4	2	3	2	5	4	3	2	3	2	1	4	5	4	2	3	2	4			
52	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	1	4	3	2	4	2	3	2	1	1	1	2	1	4	2	3	2	4	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1					
53	1	2	3	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
54	1	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	2	3	2	3	2	1	4	4	2	4	1	4	2	3	2	4	3	2	2	3	5	4	3	2	1	3	4	2	2	4	2	3	2	4	
55	1	2	3	3	2	3	2	4	4	4	2	3	2	5	5	4	2	1	2	3	5	4	2	3	2	4	5	2	3	2	4	2	3	2	1	4	5	4	4	3	3	2	2	1		
56	1	1	3	4	3	3	2	2	3	2	5	4	2	3	3	2	4	2	3	4	2	1	4	2	3	2	3	2	4	5	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2	2	4	5			
57	1	2	3	3	3	2	2	3	4	4	2	3	5	4	3	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	1	1	2	1	2	4	4	1	1	4	3	3	3	3	4	
58	2	1	1	2	2	1	1	1	1	4	3	1	1	3	1	5	3	1	2	1	5	3	4	3	3	1	2	2	4	4	2	2	1	1	2	2	4	2	3	4	4	3	2	2	2	
59	1	1	2	4	4	4	2	3	4	1	2	3	2	1	3	2	1	2	4	5	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	1	4	2	2	1	4	2	3	2	3	2	5	4	2	3	
60	2	2	4	4	4	5	4	4	3	3	2	1	4	4	4	2	4	3	2	4	2	2	3	2	1	4	2	2	4	2	5	4	3	2	2	1	2	3	2	4	4	2	3	3	5	
61	1	1	3	3	2	4	4	2	4	4	1	4	4	2	4	3	3	2	2	3	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3		
62	1	2	5	4	5	5	3	3	4	2	4	2	3	2	2	3	2	4	4	3	1	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	5	4	3	5	4	2	3	5	4	4	2	2	3	1	
63	1	1	5	5	4	4	3	5	4	2	5	4	4	4	2	3	2	5	4	4	3	2	3	2	4	4	2	2	4	3	2	3	2	2	3	5	4	4	4	3	3	5	4	2	3	
64	2	1	5	4	5	5	5	5	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3		
65	1	3	2	4	3	4	3	3	4	5	3	4	5	4	3	2	4	2	2	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	4	3	2	4	2	1	2	
66	1	1	4	4	5	5	5	3	3	5	4	4	3	5	3	4	3	3	2	2	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	
67	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	1	4	5	3	5	4	4	4	3	4	2	5	2	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	3	3	5	4	3	3		
68	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	2	3	5	2	4	3	5	3	4	2	4	3	5	3	4	2	3	4	3	3
69	2	1	3	2	2	2	1	1	5	2	2	2	2	3	3	4	3	3	5	4	4	2	3	3	3	2	2	3	5	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	1	5
70	2	1	3	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
71	2	1	2	2	2	3	2	1	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	
72	2	1	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	
73	2	1	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	2	2	5	5	4	4	2	3	5	4	4	2	3	3	4	
74	1	1	2	2	3	2	4	4	2	5	3	5	4	5	3	5	4	2	3	4	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	5	
75	1	2	3	2	2	1	3	3	3	2	3	5	4	2	3	3	2	1	2	3	4	3	3	5	4	4	4	3	2	5	4	4	4	3	2	5	4	4	3	3	2	1	4	2	3	
76	1	3	2	2	3	2	1	3	3	5	4	4	4	5	4	3	5	4	2	3	4	2	3	5	4	4	4	4	5	5	3	5	2	3	2	1	4	2	5	5	4	2	3	2		
77	2	1	2	2	4	3	2	1	2	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	5	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	5	4	4	2	2	5	5	2	4	4	4	3	4	3	
78	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3	3	3	4	5	4	5	4	4	3	5	5	3	3	3	2	3	2	4	2	5	5	2	3	4	3	3	3	4	5	4	2	3	2	5	5	
79	1	1	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	3	2	4	5	5	5	4	5	3	3	3	2	3	3	2	4	5	2	3	2	4	5	2	3	2	5	5	2	5	5	4	
80	1	1	1	2	2	2	4	3	2	5	4	4	4	5	5	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	3	2	4	4	5	4	2	3	2	2	3	5	4	4	5	
81	2	1	2	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	1	4	3	2	2	2	3	2	1	1	2	4	2	3	3	2	4	2	3	2	1	1	2	3	2	4	3	2	3	2	1	2	
82	1	1	2	2	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4		
83	2	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	2	5	3	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2	2	4	3	2	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	3	
84	1	1	4	3	2	2	2	3	4	4	2	5	3	4	4	4	5	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	2	4		
85	1	1	4	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	
86	1	2	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	2	2	4	4	4	4	3	3	3	5		
87	2	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	2	3	4	5	3	3	4	4	5	4	3	2	2	3	
88	1	3	5	4	4	5	4	4	5	3	3	2	2	3	2	1	4	4	3	1	4	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	5	
89	2	1	4	3	4	4	3	3	4	3	2	2	4	2	2	4	5	3	1	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	
90	2	1	4	5	5	5	4	5	4	4	3	2	2	4	2	3	4	4	3	2	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	
91	2	2	3	4	3	3	4	2	4	4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	1	4	4	2	2	2	3	3	4	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	
92	1	2	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	2	4	5	2	1	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	
93	1	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4		
94	2	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	
95	1	1	4	4	4	5	4	5</																																						

Anexo 8. Entrevistas a los funcionarios de IMA.

Anexo 4. Guía de entrevista a los colaboradores de la institución.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL CUSCO

INSTITUTO DE POSGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA A LOS COLABORADORES DE LA INSTITUCIÓN

Datos personales de los entrevistados

El usuario (a) previo a responder el cuestionario es importante que proporcione los siguientes datos:

A. Sexo : Masculino ☒ Femenino ☐

B. Edad : 68 años ☐

C. Estado civil : Soltero(a) ☐ Casado(a) ☒ Viudo(a) ☐ Conviviente ☐ Divorciado(a) ☐

Instrucciones:

Estimado colaborador de la entidad.

A continuación, se presenta una serie de interrogantes de la cultura organizacional y el work engagement en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

I. Cultura organizacional

1. ¿La entidad tiene una base sólida que proporciona dirección y propósito, lo que es crucial para el éxito y la coherencia en todas las operaciones?. Fundamente su respuesta.

Sí. La entidad tiene instrumentos de gestión como el manual de operaciones que muestra las funciones generales del IMA, su estructura organizacional y las funciones de cada planta estructural.

2. ¿La visión proporciona una imagen clara del futuro deseado y energiza a los empleados hacia la consecución de metas a largo plazo. Igualmente, la visión efectiva inspira y motiva y energiza a los colaboradores para alcanzar las metas establecidas, asegurando un futuro exitoso para la entidad?. Fundamente su respuesta.

Sí. Sin embargo, es afectada por la politización de las decisiones regionales con aspectos de corrupción. Situaciones coyunturales por ende se ven afectadas por la falta de transparencia y responsabilidad de la ejecución de las inversiones públicas.

3. ¿La entidad no solo tiene valores claramente definidos, sino también si estos valores son efectivos en guiar el comportamiento de todos los miembros de la organización, contribuyendo a una cultura sólida y alineada con los principios de la entidad?. Fundamente su respuesta.

De acuerdo a los instrumentos de gestión la entidad tiene valores definidos; sin embargo, la mayoría parte de los colaboradores que son contratados para la ejecución de las inversiones, no muestran ni actúan basados en los valores de la entidad, más bien en situaciones relativas de la gestión de turno.

4. ¿La entidad tiene procesos flexibles y fáciles de modificar, lo que es esencial para mantener la agilidad organizacional y la capacidad de adaptarse eficientemente a nuevos desafíos y oportunidades?. Fundamente su respuesta.

Sí. SE TRADUCE EN DIRECTIVAS CONCRETAS, ASÍ COMO EN LA ESTRUCTURA DE LOS COLABORADORES, PRINCIPALMENTE DE PLANTA, CUYA ACTIVIDAD SIEMPRE ESTÁ EN EL MARCO DE LA ACTIVIDAD LEGAL VIGENTE.

5. ¿La entidad promueve activamente a cooperación y colaboración entre sus diferentes grupos, sino también si promueve activamente un ambiente colaborativo que beneficie a la organización en su conjunto?. Fundamente su respuesta..

Sí. DESDE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA SE PROMUEVE INTEGRACIÓN DE COOPERACIÓN Y COLABORACIÓN EN EL MARCO DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL. SIN EMBARGO, HAY DEMANDA EN LAS PERSONAS DE CUMPLIR CON SUS DEBERES Y CARGOS QUE EXIGIRAN LAS INICIATIVAS.

6. ¿La entidad organiza el trabajo de manera que los empleados comprendan claramente cómo su labor diaria contribuye a los objetivos generales, lo que es crucial para mantener una fuerza laboral motivada y alineada con la misión de la organización?. Fundamente su respuesta.

NO. DESDE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA SÓLO SE PROMUEVE UN AMBIENTE DE TRABAJO DE CALIDAD. LOS TRABAJADORES DE LA ENTIDAD SON FUNCIONARIOS DE LA ENTIDAD, POR LO QUE SU LABOR DIARIA CONTRIBUYE A LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA ENTIDAD, SIN EMBARGO, NO SE PROMUEVE UN AMBIENTE DE TRABAJO DE CALIDAD.

II. Work engagement

7. ¿Los colaboradores de la entidad demuestran entereza y fuerza en el desempeño de sus labores, lo cual es crucial para el éxito individual y organizacional, especialmente en entornos desafiantes y dinámicos? Fundamente su respuesta.

Es muy relativo. Desde hace unos años, los colaboradores de la entidad han demostrado una gran entereza y fuerza en el desempeño de sus labores, especialmente en entornos desafiantes y dinámicos. Sin embargo, esto depende de la motivación y el compromiso de cada uno de ellos.

8. ¿Los colaboradores son capaces de continuar trabajando de manera efectiva y mantener su desempeño cuando el trabajo se extiende por períodos largos, lo cual es crucial para la estabilidad y el éxito a largo plazo en la organización? Fundamente su respuesta.

Es relativo. Algunos colaboradores permanecen si pueden extender su trabajo por un tiempo con los recursos.

En el caso de los colaboradores que no permanecen, su trabajo se extiende por períodos largos, lo cual es crucial para la estabilidad y el éxito a largo plazo en la organización.

9. ¿Los colaboradores experimentan un entusiasmo diario que impulsa su desempeño y contribuye al logro de metas, lo cual es crucial para mantener la motivación y el compromiso en el entorno laboral? Fundamente su respuesta.

En la mayoría de los casos, los colaboradores experimentan un entusiasmo diario que impulsa su desempeño y contribuye al logro de metas, lo cual es crucial para mantener la motivación y el compromiso en el entorno laboral. Sin embargo, esto puede variar dependiendo del individuo y del contexto laboral.

10. ¿Los empleados no solo tiene la capacidad de generar ideas valiosas, sino también si está dispuesto a compartirlas y colaborar con otros para mejorar el trabajo en la entidad? Fundamente su respuesta.

Los empleados no solo tienen la capacidad de generar ideas valiosas, sino también están dispuestos a compartirlas y colaborar con otros para mejorar el trabajo en la entidad. Sin embargo, esto puede variar dependiendo del individuo y del contexto laboral.

11. ¿Los colaboradores se siente involucrado y satisfecho con su trabajo, lo que se manifiesta en una percepción positiva del tiempo? Fundamente su respuesta.

Los colaboradores se sienten involucrados y satisfechos con su trabajo, lo que se manifiesta en una percepción positiva del tiempo. Sin embargo, esto puede variar dependiendo del individuo y del contexto laboral.

12. ¿Los colaboradores pueden gestionar eficazmente la prolongación de sus tareas sin experimentar incomodidad significativa, lo cual es crucial para mantener un buen desempeño y bienestar en el entorno laboral? Fundamente su respuesta.

Los colaboradores pueden gestionar eficazmente la prolongación de sus tareas sin experimentar incomodidad significativa, lo cual es crucial para mantener un buen desempeño y bienestar en el entorno laboral. Sin embargo, esto puede variar dependiendo del individuo y del contexto laboral.

Muchas gracias.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD
DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA A LOS COLABORADORES DE LA
INSTITUCIÓN

Datos personales de los entrevistados

Estimado usuario (a) previo a responder el cuestionario es importante que completes los siguientes datos:

- A. Género : Masculino ☒ Femenino ☐
B. Edad : ...54... años.
C. Estado civil : Soltero(a) ☐ Casado (a) ☐ Viudo (a) ☒ Conviviente ☐ Divorciado (a) ☐

Instrucciones:

Estimado colaborador de la entidad.

A continuación, se presenta una serie de interrogantes de la cultura organizacional y el work engagement en los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente - Cusco, periodo 2023.

I. Cultura organizacional

1. ¿La entidad tiene una base sólida que proporciona dirección y propósito, lo que es crucial para el éxito y la coherencia en todas las operaciones?. Fundamente su respuesta.
...LA ENTIDAD POR SER UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA...
...ESTA DEBIDAMENTE ORGANIZADA DE ACUERDO A LOS SISTEMAS...
...ADMINISTRATIVOS EMANADOS POR LOS ORGANISMOS MAJORALES...
...Y ENTES RECTORES, POR LO QUE ESTA ORGANIZADO...
...A SU VEZ LA INSTITUCIÓN CUENTA CON PERSONAL QUIENES...
...DESARROLLAN LAS ACTIVIDADES INSTITUCIONALES, TIENE PERSONAL...
...PERMANENTE Y TEMPORAL...
2. ¿La visión proporciona una imagen clara del futuro deseado y energiza a los empleados hacia la consecución de metas a largo plazo. Igualmente, la visión efectiva inspira y motiva y energiza a los colaboradores para alcanzar las metas establecidas, asegurando un futuro exitoso para la entidad?. Fundamente su respuesta.
...EL EMP. TIENE DENTRO DE SUS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN...
...SU VISIÓN Y MISIÓN CUYO DOCUMENTO PROPORCIONA...
...EL QUÉ Y COMO HACER, DENTRO DEL CORTO, MEDIANO...
...Y LARGO PLAZO, CUYO INSTRUMENTO DEBE SER...
...ACTUALIZADO SEGUN EL AVANCE...

3. ¿La entidad no solo tiene valores claramente definidos, sino también si estos valores son efectivos en guiar el comportamiento de todos los miembros de la organización, contribuyendo a una cultura sólida y alineada con los principios de la entidad?. Fundamente su respuesta.

NO SE CONOCE CON CLARIDAD LOS VALORES QUE TIENE LA ENTIDAD, Y SI LAS TIENE NO ESTÁ PUBLICADO AL PERSONAL POR LO QUE NO TIENE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DEBIL.

4. ¿La entidad tiene procesos flexibles y fáciles de modificar, lo que es esencial para mantener la agilidad organizacional y la capacidad de adaptarse eficientemente a nuevos desafíos y oportunidades?. Fundamente su respuesta.

SIENDO UNA INSTITUCION PUBLICA, CUENTA CON NORMAS QUE REGULAN LAS ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD, DEJANDO POCO ESPACIO A LA DISCRECIONALIDAD, POR LO QUE LA CAPACIDAD DE ADAPTACION A NUEVOS DESAFIOS Y OPORTUNIDADES ES LENTA.

5. ¿La entidad promueve activamente a cooperación y colaboración entre sus diferentes grupos, sino también si promueve activamente un ambiente colaborativo que beneficie a la organización en su conjunto?. Fundamente su respuesta..

EN LA ACTUALIDAD LA ENTIDAD PROMUEVE CON MUCHA DEBILIDAD LA COOPERACION Y COLABORACION ENTRE SUS DIFERENTES GRUPOS, POR LO QUE EXISTE DIFERENCIAS MARCADAS ENTRE EL PERSONAL PERMANENTE Y TEMPORALES.

6. ¿La entidad organiza el trabajo de manera que los empleados comprendan claramente cómo su labor diaria contribuye a los objetivos generales, lo que es crucial para mantener una fuerza laboral motivada y alineada con la misión de la organización?. Fundamente su respuesta.

EE. TMA. COMO INSTITUCION PUBLICA CUENTA CON SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS POR LO QUE LA ENTIDAD ORGANIZA EL TRABAJO EN BASE A DICHO PROCEDIMIENTO, LA INSTITUCION MOTIVA A LOS TRABAJADORES MEDIANTE CHARLAS Y CAPACITACIONES.

II. Work engagement

7. ¿Los colaboradores de la entidad demuestran entereza y fuerza en el desempeño de sus labores, lo cual es crucial para el éxito individual y organizacional, especialmente en entornos desafiantes y dinámicos? Fundamente su respuesta.

LOS COLABORADORES EN SU MAYORIA SON PERSONAL TEMPORAL, QUE NO CUENTAN CON ESTABILIDAD LABORAL LO QUE NO CONTRIBUYE AL ÉXITO INDIVIDUAL Y ORGANIZACIONAL.

8. ¿Los colaboradores son capaces de continuar trabajando de manera efectiva y mantener su desempeño cuando el trabajo se extiende por períodos largos, lo cual es crucial para la estabilidad y el éxito a largo plazo en la organización? Fundamente su respuesta.

EN UN PORCENTAJE MÍNIMO, LOS COLABORADORES DESEMPEÑAN SU TRABAJO DE MANERA RESPONSABLE Y POR PERÍODOS LARGOS. EL MOTIVO ES QUE LOS CONTRATOS DE TRABAJO SON POR PERÍODOS MUY CORTOS, LO CUAL IMPULSA EL DESEMPEÑO LABORAL Y ORGANIZACIONAL.

9. ¿Los colaboradores experimentan un entusiasmo diario que impulsa su desempeño y contribuye al logro de metas, lo cual es crucial para mantener la motivación y el compromiso en el entorno laboral? Fundamente su respuesta.

EN LA MAYORÍA DE LOS COLABORADORES NO EXPERIMENTAN UN ENTUSIASMO, POR LA SITUACIÓN LABORAL Y CAMBIA FRECUENTES DE AUTORIDADES Y JEFA TURAS.

10. ¿Los empleados no solo tiene la capacidad de generar ideas valiosas, sino también si está dispuesto a compartirlas y colaborar con otros para mejorar el trabajo en la entidad? Fundamente su respuesta.

ES UNA MINORÍA DE COLABORADORES TIENE IDEAS TIENES Y ESTÁN DISPUESTOS A COMPARTIRLOS. LA FALTA DE MOTIVACIÓN ES POR LA INESTABILIDAD LABORAL, DIFERENCIAL REMUNERATIVAS Y DISCRIMINACIÓN.

11. ¿Los colaboradores se siente involucrado y satisfecho con su trabajo, lo que se manifiesta en una percepción positiva del tiempo? Fundamente su respuesta.

EN LA COYUNTURA ACTUAL LOS COLABORADORES NO SE SIENTE INVOLUCRADOS, NI SATISFECHOS, POR NO CONTAR CON SEGURIDAD LABORAL, NI SUERTE A CORTO PLAZO.

12. ¿Los colaboradores pueden gestionar eficazmente la prolongación de sus tareas sin experimentar incomodidad significativa, lo cual es crucial para mantener un buen desempeño y bienestar en el entorno laboral? Fundamente su respuesta.

LA MAYORÍA DE LOS COLABORADORES NO EXPERIMENTAN EFICAZMENTE LA PROLONGACIÓN DE SUS TAREAS SIN EXPERIMENTAR INCOMODIDAD, POR FALTA DE TRABAJO JUSTO, POR RAZONES LABORALES PRECARIOS.

Muchas gracias.

Anexo 9. Certificación de la aplicación de las encuestas.



"AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

EL QUE SUSCRIBE: RESPONSABLE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO DE MANEJO DEL AGUA Y MEDIO AMBIENTE, hace constar en la presente:

CONSTANCIA

Que la señora **SILVIA CUEVA DIAZ** identificada con DNI N°45899033, Bachiller en Contabilidad y estudiante de POSTGRADO de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, del programa académico de maestría en Administración en mención Gestión Pública y Desarrollo Empresarial, ha realizado encuestas y entrevistas de medición de proyecto de tesis de manera personal a cada colaborador del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente – IMA, en merito a su investigación de tesis denominado **"Incidencia de la Cultura Organizacional en el Work Engagement de los colaboradores del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente-Cusco 2023"**, el mismo que fue autorizado y puesto en conocimiento de la recurrente mediante Carta N°0219-2024-GR CUSCO/IMA-UAD. Se exhorta a que la información proporcionada a la interesada es netamente para uso de la presente investigación de tesis, debiéndose de guardar reserva del caso.

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada, para los fines que viere por conveniente.

Cusco, 06 de noviembre de 2024


GOBIERNO REGIONAL CUSCO
INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE - IMA
Lic. Adm. Roberth Lima Rivas
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS (e)

INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE
MESA DE PARTES
RECIBIDO
FECHA: 01 MAR. 2024
Nº 77752/60672 FOLIOS: 01
HORA: 12:26 FIRMA: [Firma]

CUSCO 01 DE MARZO DEL 2024

SEÑOR:

ING. EDGAR FELIPE BARCENA PAREDES

DIRECTOR EJECUTIVO DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE

SALUDO CORDIAL.

Por medio de la presente me dirijo a Ud. con la finalidad de solicitarle, me conceda autorización para desarrollar extraer y afianzar experiencias, conocimiento, encuestas y herramientas de trabajo del portal de transparencia de la prestigiosa entidad que Usted Dirige, con el objetivo de desarrollar el proyecto de tesis de grado para obtención de titulación de Magister en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

El tema a desarrollar se basa en investigar, diagnosticar la INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE -CUSCO PERIODO 2023.

Por tal gentil atención a la presente solicitud, le anticipo mis sinceras muestras de agradecimiento.

Atentamente,

INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN
RECIBIDO
04 MAR. 2024
Nº 3133 FOLIOS: 1
Firma: [Firma] Hora: 8:13

[Firma]
CPC. SILVIA CUEVA DIAZ

DNI: 45899033

941 407978

INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE
MESA DE PARTES
CUIDADO PARA: [Firma]
Su trámite correspondiente
Fecha: 04 MAR 2024
Firma: [Firma]

INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE
UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN
SILVIA CUEVA DIAZ
AUTORIZADO PREVIA COORDINACIÓN
CON LA UAD
04.03.24
[Firma]

"Año del Bicentenario, de la Consolidación de Nuestra Independencia, y de la
Conmemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"

SOLICITO: Permiso para aplicar instrumentos de medición de proyecto de tesis.

Ing. Fernando Paucarmaita Saire.

DIRECTOR EJECUTIVO DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE



FECHA: 21 AGO. 2024
N: 110212 FOLIOS: 01
HORA: 16:30 FIRMA: [Signature]

De mi especial consideración.

Es grato saludarlo cordialmente expresándole los sinceros deseos de permanentes éxitos profesionales, así como logros en la gestión institucional que dirige.

Aprovechamos la oportunidad para presentarme como bachiller de la escuela profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC), Br. Silvia Cueva Diaz, con el fin de solicitarle tenga a bien autorizarme el permiso para realizar el proyecto de tesis en la institución que representa. Dicho proyecto obedece a un trabajo netamente académico, intitulado "INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE- CUSCO 2023" al cual corresponden acciones específicas como aplicación de instrumentos y otros similares.

El recojo de información para dicho proyecto o lo necesario que demande el trabajo se podrá coordinar directamente entre los investigadores y a quien usted designe en su despacho.

Solicito a su despacho tenga a bien acceder a mi petición por ser en bien de la investigación científica y académica, aprovecho para reiterarle mi agradecimiento por su atención.

Atentamente,

Cusco, 19 de agosto del 2024

SILVIA CUEVA DIAZ

DNI : 45899033

Cusco, 22 de agosto de 2024.

CARTA N° 0219 - 2024 -GR CUSCO/IMA-UAD

Sra:
SILVIA CUEVA DIAZ
P.J. Recoleta 501 del distrito y provincia del Cusco.

Presente: -

ASUNTO: Respuesta a Solicitud

Referencia: Escrito para aplicar instrumentos de medición de proyecto de tesis.

De mi mayor consideración:

Mediante la presente me dirijo a usted, en atención al documento de la referencia mediante el cual solicita "permiso para aplicar instrumentos de medición de proyecto de tesis" (encuestas y entrevistas) De manera personal a cada colaborador, de la oficina principal, del IMA, en merito a su investigación de Tesis denominada "INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE- CUSCO 2023". En ese sentido, a fin de atender el requerimiento formulado se pone en su conocimiento el memorándum múltiple N°094-2024-GR CUSCO/IMA-UAD, a fin de que su despacho realice las acciones correspondientes, conforme a sus competencias.

Finalmente, hago propicia la ocasión para expresar a usted los sentimientos de mi estima y consideración.

Atentamente.



GOBIERNO REGIONAL CUSCO
INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE - IMA
CPC. Jorge Luis Fuentes Dorado
JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN

MEMORÁNDUM MÚLTIPLE N° 094 - 2024-GR CUSCO-IMA/UAD

A : CPCC. CAROLINA ESPINOZA LUCERO
Contador General
LIC. ADM. EDISON TAIÑA SANCHEZ
Jefe de Logística y Patrimonio
CPC. JORGE LUIS FUENTES DORADO
Responsable de Personal (e)

ASUNTO : Informa autorización para la aplicación de encuestas y/o entrevistas

REF. : a) Carta N°216-2024-GR CUSCO/IMA-UAD
b) Carta S/N

FECHA : Cusco, 22 de agosto de 2024.

Por el presente me dirijo a usted, para manifestarle que mediante, la referencia a) la Unidad de administración, autoriza y dispone para realizar la aplicación de encuestas y/o entrevistas de parte de la Sra. Silvia Cueva Diaz; en merito a su investigación de Tesis denominada "INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA WORK ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE- CUSCO 2023". Dichas encuestas serán realizadas a las oficinas correspondientes a la unidad de Administración.

Asimismo, se dispone el cumplimiento a lo solicitado.

Atentamente,


GOBIERNO REGIONAL CUSCO
INSTITUTO DE MANEJO DE AGUA Y MEDIO AMBIENTE - IMA
CPC. Jorge Luis Fuentes Dorado
JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN

Se adjunta 03 folios
C.c:
ARCHIVO