



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

Cultura organizacional y engagement en la facultad de educación de la UNJFSC, 2024

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

Autora

Keyla Yanneyret Sevillano Leon

Asesor

Dr. Melchor Epifanio Escudero Escudero

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
DR. MELCHOR E. ESCUDERO ESCUDERO
PROFESOR PRINCIPAL - D.E.
DNU - 104

Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Keyla Yanneyret Sevillano Leon	70895813	22 de diciembre 2025
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Melchor Epifanio Escudero Escudero	15624326	0000-0003-4336-3947
DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS-PREGRADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Dra. Yanet Marlube Rivera Minaya	15735300	0000-0002-0414-6651
Dra. Delia Violeta Villafuerte Castro	15744241	0000-0002-1284-7255
M(o). Roberto Carlos Loza Landa	15760787	0000-0002-9883-1130

Keyla Yanneyret Sevillano Leon 2025-065811

CULTURA ORGANIZACIONAL Y ENGAGEMENT EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNJFSC, 2024

- Quick Submit
- Quick Submit
- DGI_Tesis Posgrado 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3316330069

Fecha de entrega

19 ago 2025, 9:07 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

19 ago 2025, 9:30 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

2025-065811__SOLICITUD-s_n__1_removed.pdf

Tamaño de archivo

896.4 KB

70 Páginas

11.326 Palabras

64.105 Caracteres



Página 2 of 76 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3316330069

20% Similitud general

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

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 20% Fuentes de Internet
- 5% Publicaciones
- 11% 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.

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y ENGAGEMENT EN LA FACULTAD DE
EDUCACIÓN DE LA UNJFSC, 2024**

KEYLA YANNEYRET SEVILLANO LEÓN

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR:

DR. MELCHOR EPIFANIO ESCUDERO ESCUDERO

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Huacho – Perú

2026

DEDICATORIA

Dedico la investigación realizada a mi familia en mérito a todo lo que incondicionalmente me han brindado en todo momento.

Keyla Yanneyret Sevillano León

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por mi vida, porque tengo la oportunidad de ser feliz con cada bendición que recibo cada día.

Gracias por darme la familia que tengo, que me hace inmensamente feliz y que me ayuda y acompaña en todos mis proyectos dándome aliento y apoyándome en todo lo que necesito para lograr mis metas.

Gracias a la Universidad, porque me ha dado la oportunidad de estudiar y hoy llego al final de esta meta tan importante.

Keyla Yanneyret Sevillano León

ÍNDICE

CARÁTULA	i
LICENCIA DE CREATIVE COMMONS	ii
DATOS DEL AUTOR, ASESOR Y JURADO (METADATOS)	iii
RESULTADO INDICE DE SIMILITUD REPORTE DE ORIGINALIDAD	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE	viii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1 Descripción de la realidad problemática	17
1.2 Formulación del problema	18
<i>1.2.1 Problema general</i>	18
<i>1.2.2 Problemas específicos</i>	18
1.3 Objetivos de la investigación	19
<i>1.3.1 Objetivo general</i>	19
<i>1.3.2 Objetivos específicos</i>	19
1.4 Justificación de la investigación	19
1.5 Delimitaciones del estudio	20
1.6 Viabilidad del estudio	20
CAPÍTULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes de la investigación	22

2.1.1	<i>Investigaciones internacionales</i>	22
2.1.2	<i>Investigaciones nacionales</i>	23
2.2	Bases teóricas	24
2.3	Bases filosóficas	31
2.4	Definición de términos básicos	32
2.5	Hipótesis de investigación	33
2.5.1	<i>Hipótesis general</i>	33
2.5.2	<i>Hipótesis específicas</i>	34
2.6	Operacionalización de las variables	34
2.6.1	<i>Operacionalización de la Cultura organizacional.</i>	34
	CAPÍTULO III	36
	METODOLOGÍA	36
3.1	Diseño metodológico	36
3.2	Población y muestra	37
3.2.1	Población	37
3.2.2	Muestra	37
3.3	Técnicas de recolección de datos	37
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	38
	CAPÍTULO IV	39
	RESULTADOS	39
4.1	Análisis de resultados	39
4.2	Contrastación de hipótesis	48
	CAPÍTULO V	53
	DISCUSIÓN	53
5.1	Discusión de resultados	53
	CAPÍTULO VI	55
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55

6.1	Conclusiones	55
6.2	Recomendaciones	56
	REFERENCIAS	57
7.1	Fuentes documentales	57
7.2	Fuentes bibliográficas	57
7.3	Fuentes hemerográficas	58
7.4	Fuentes electrónicas	59
	ANEXOS	61
	Anexo 1. Matriz de consistencia	62
	Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos	64
	Anexo 3. Tratamiento estadístico	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Cultura organizacional</i>	39
Tabla 2. <i>Resultados involucramiento</i>	40
Tabla 3. <i>Consistencia</i>	41
Tabla 4. <i>Adaptabilidad</i>	42
Tabla 5. <i>Misión</i>	43
Tabla 6. <i>Engagement</i>	44
Tabla 7. <i>Vigor</i>	45
Tabla 8. <i>Dedicación</i>	46
Tabla 9. <i>Absorción</i>	47
Tabla 10. <i>Contrastación cultura organizacional y engagement</i>	48
Tabla 11. <i>Contrastación involucramiento y engagement</i>	49
Tabla 12. <i>Contrastación consistencia y engagement</i>	50
Tabla 13. <i>Contrastación adaptabilidad y engagement</i>	51
Tabla 14. <i>Contrastación misión y engagement</i>	52

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Cultura organizacional	39
<i>Figura 2.</i> Involucramiento	40
<i>Figura 3.</i> Consistencia.....	41
<i>Figura 4.</i> Adaptabilidad.....	42
<i>Figura 5.</i> Misión	43
<i>Figura 6.</i> Engagement	44
<i>Figura 7.</i> Vigor	45
<i>Figura 8.</i> Dedicación.....	46
<i>Figura 9.</i> Absorción	47

RESUMEN

Objetivo: Demostrar la vinculación de cultura organizacional y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024. **Materiales y Métodos:** Se adoptó el diseño no experimental, transversal, correlacional, eligiéndose a 80 quienes respondieron dos cuestionarios. **Resultados:** Se indica que 30% de educadores perciben la cultura organizacional en rango bajo, seguido de 47% en rango medio y solo 23% en rango alto, asimismo, 33% de los docentes perciben el engagement en rango bajo, seguido de 50% en rango medio y solo 17% en rango alto. **Conclusiones:** Las conclusiones estadísticas, respaldadas por la significancia de $p=0.000$ y la correlación de $r=0.765$, afirmaron que la cultura organizacional es un factor preponderante del engagement. Este hallazgo sugiere que valores compartidos, normas implícitas y prácticas institucionales cohesionadas actúan como catalizadores del compromiso emocional en la comunidad educativa.

Palabras claves: Cultura organizacional, engagement, docentes universitarios

ABSTRACT

Objective: To demonstrate the link between organizational culture and engagement in the Faculty of Education, UNJFSC, 2024. **Materials and Methods:** A non-experimental, cross-sectional, correlational design was adopted, with 80 teachers from the Faculty of Education of the UNJFSC who answered two questionnaires. **Results:** The results indicate that 30% of educators perceive organizational culture in the low range, followed by 47% in medium range and 23% in high range, likewise, 33% of teachers perceive engagement in the low range, followed by 50% in medium range and only 17% in high range. **Conclusions:** The statistical conclusions, supported by a significance of $p = 0.000$ and a correlation coefficient of $r = 0.765$, affirmed that organizational culture is a preponderant factor of engagement. This finding suggests that shared values, implicit norms and cohesive institutional practices act as catalysts for emotional engagement in the educational community.

Keywords: Organizational culture, engagement, professors

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas del siglo XXI enfrentan el desafío dual de mantener excelencia académica mientras gestionan equipos humanos en contextos pospandémicos. En las facultades universitarias, donde el capital intelectual constituye el principal activo, la sinergia entre cultura organizacional y compromiso laboral emerge como factor determinante para el cumplimiento de objetivos institucionales. Particularmente en facultades de educación como la de la UNJFSC, encargadas de formar futuros docentes, esta relación adquiere dimensiones estratégicas que impactan directamente en la calidad educativa.

El constructo cultura organizacional, conceptualizado como patrones compartidos de creencias y comportamientos, se manifiesta en universidades públicas a través de mecanismos particulares de toma de decisiones, flujos comunicacionales y sistemas de reconocimiento. Estudios recientes destacan su influencia en el engagement académico-administrativo, particularmente en la identificación institucional, dedicación profesional y absorción en tareas. Estos aspectos adquieren particular relevancia en contextos donde la personal combina funciones docentes con labores administrativas.

En la Facultad de Educación, institución que forma anualmente a futuros pedagogos, se identifican particularidades contextuales que modulan esta relación. Según reportes del Ministerio de Educación, las universidades públicas peruanas presentan brechas significativas entre políticas formales y prácticas culturales reales, situación que se agudiza en facultades con alta rotación directiva. Este escenario plantea interrogantes sobre la sostenibilidad de los modelos de gestión académica.

La problemática se manifiesta en datos concretos: evaluaciones internas de la facultad detectaron que el personal administrativo-docente percibe congruencia entre los valores institucionales declarados y las prácticas cotidianas. Paralelamente, los índices de satisfacción laboral descendieron, acompañados de un incremento en licencias médicas por estrés laboral. Estas cifras revelan tensiones críticas en el ecosistema organizacional que demandan análisis urgentes.

Esta investigación busca establecer los patrones de relación entre ambas variables en la Facultad de Educación durante el año 2024. Utilizando un diseño no experimental, se propone medir cuantitativamente las dimensiones culturales y correlacionarlas con los factores de engagement. Los resultados pretenden generar un modelo que optimice las prácticas de gestión en instituciones de educación superior pública.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Enfrentamos una realidad difícil a nivel organizacional, debido a que el engagement de los trabajadores no se percibe y esto conlleva a que las empresas e instituciones presenten serias dificultades en todo aspecto. Es necesario mejorar este problema debido a que los usuarios podrían estar siendo afectados indirectamente por la falta de compromiso con las labores cotidianas de los trabajadores, debido en mucho de los casos a que no se ha desarrollado una cultura organizacional adecuada.

Estudios recientes a nivel global revelan que una porción considerable de los empleados actuales experimenta una sensación de invisibilidad y falta de voz en sus entornos laborales, los cuales no son tan inclusivos como la alta gerencia podría creer, lo que acarrea consecuencias significativas. Como respuesta a esta percepción de no poder ser auténticos en el trabajo, algunos individuos optan por adaptar su comportamiento, expresiones o incluso su forma de hablar, con el fin de encajar o en la creencia de que así accederán a un trato más equitativo y a mejores oportunidades. Esta situación podría exacerbarse en los emergentes esquemas de trabajo híbrido. Es improbable que los miembros del equipo que se sienten insatisfechos permanezcan en la organización a largo plazo. Por lo tanto, si no se aborda esta cuestión fundamental en la cultura corporativa, las empresas se verán seriamente comprometidas en su capacidad para retener el capital humano indispensable. (Garrido y otros, 2022)

En el año 2021, cuando aún se vivían los estragos de la pandemia, se realizó una encuesta por la Global Culture Survey, de PwC, donde el 69% afirmaron que su organización se adaptó a los cambios durante el último año con mucha dificultad más que por voluntad por obligación y expresaron que un entorno cultural corporativo sólido y positivo se erige como un

diferenciador crucial y una fuente de superioridad competitiva, pero que en circunstancias como la que vivieron no les permitió desarrollarla. (Gestión, 2021)

Esta realidad trajo consigo la falta de engagement generada por la falta de comunicación efectiva, la falta de reconocimiento, la desconexión con los valores de la organización, o incluso problemas personales que afectan el rendimiento.

En Perú, hay organizaciones cuya estructura jerárquica puede dificultar la comunicación abierta y la participación activa de los trabajadores, lo cual es crucial para el engagement. Aun cuando se pretende posicionar la cultura como un elemento clave dentro de la gestión de las organizaciones, el problema es que existe un desarrollo estratégico es un camino de maduración progresiva para los líderes, quienes están reconociendo cada vez más su profundo impacto. Esta cultura, al igual que los valores esenciales, es innegociable, constituyendo la esencia misma de la identidad empresarial, lo que la distingue y la hace singular. Su construcción efectiva es el resultado acumulado de innumerables decisiones y comportamientos cotidianos de cada miembro del equipo. (Álvarez, 2021)

Abordar esta problemática en la Facultad de Educación implica reconocer las complejidades y desafíos únicos del entorno académico. Al centrarse en fortalecer la identidad institucional, promover el bienestar de los empleados, fomentar la autonomía y la colaboración, y mejorar la comunicación y el liderazgo, las universidades pueden crear un entorno de trabajo más positivo y productivo que apoye tanto el éxito personal y profesional de los docentes, sino que a la vez impactan en los estudiantes y en su formación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo se vincula cultura organizacional y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo se vincula involucramiento y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?

¿Cómo se vincula consistencia y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?

¿Cómo se vincula adaptabilidad y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?

¿Cómo se vincula misión y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Demostrar cómo se vincula cultura organizacional y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

Determinar cómo se vincula involucramiento y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Determinar cómo se vincula consistencia y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Determinar cómo se vincula adaptabilidad y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Determinar cómo se vincula misión y engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación teórica

El trabajo sitúa el estudio dentro de un marco teórico más amplio, mostrando cómo se relaciona con investigaciones previas y teorías existentes. Además, en la actualidad las dificultades que se presentan en las empresas requieren que las medidas se ajusten cada vez más a las necesidades y se innove.

1.4.2 Justificación práctica

Porque, se asegura que se aborde el problema urgente y necesario en la Facultad de Educación de la UNJFSC. Esto permite que los recursos y esfuerzos se dirijan hacia soluciones efectivas y necesarias.

1.4.3 Justificación metodológica

El estudio garantiza que la metodología seleccionada sea apropiada para recopilar datos válidos y confiables que permitan responder adecuadamente a las preguntas de investigación. Esto permite la calidad y la credibilidad de los resultados obtenidos.

1.5 Delimitaciones del estudio

1.5.1 Delimitación espacial

Se realizó en la Facultad de Educación, por considerar que es una de las facultades con mayor población de docentes, administrativos y estudiantes de toda la universidad.

1.5.2 Delimitación temporal

Tuvo una duración desde enero a setiembre del 2024, tiempo en el cual la investigadora cumplió con los pasos metodológicos.

1.6 Viabilidad del estudio

1.6.1 Viabilidad financiera

El estudio fue asumido por la tesista y además refiere que es relevante la realización del trabajo por tener experiencias laborales de este tipo.

1.6.2 Viabilidad poblacional

Asimismo, la investigadora coordinó con las autoridades de la Facultad para que le de las facilidades de aplicar los instrumentos y recabar la información para contrastar las hipótesis, lograr los resultados y plantear las conclusiones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Gómez-Romero y otros (2023) trabajaron la cultura y el compromiso organizacional en el Tecnológico Nacional de México, subrayando la relevancia de este fenómeno. La investigación, de índole cuantitativa, correlacional y con un diseño transversal no experimental, se centró en dilucidar cómo la cultura de la organización moldea el compromiso de sus empleados. Partiendo de los marcos teóricos se administró un instrumento a 297 personas que laboran en la institución. Los análisis, que incluyeron la construcción de 45 modelos de regresión lineal, arrojaron un impacto estadísticamente significativo, con coeficientes de correlación entre 0.251 y 0.319. Específicamente, se destacó que el aspecto dedicación del compromiso fue el más influenciado por la cultura. Los hallazgos indicaron que el tipo clan respecto a cultura ejerce un impacto más pronunciado en el compromiso.

Yopan y otros (2020) realizaron la investigación sobre cultura organizacional en Latinoamérica, argumentando que la cultura empresarial es actualmente reconocida como elemento valioso para las entidades. No obstante, el trabajo señala que las aproximaciones conceptuales predominantes sobre la cultura organizacional, arraigadas en teorías administrativas tradicionales, limitan la interpretación al mantenerse en un plano meramente descriptivo. El estudio enfatiza adoptar una perspectiva que trascienda los límites puramente organizacionales, integrando presupuestos antropológicos latinoamericanos. Se concluyó que las organizaciones sobre todo en Latinoamérica necesitan replantear sus postulados desde el campo de la administración para impulsar la cultura de las organizaciones y mejorar su calidad.

Jujuyama (2018) realizó una investigación sobre compromiso y satisfacción como parte de la cultura de una organización, exploró las conexiones entre el compromiso con el trabajo, la satisfacción en el empleo y la ejecución de tareas en el contexto chileno. La metodología empleada fue diseño transversal, aplicada a una muestra de 255 participantes. Se aplicaron tres instrumentos que midieron compromiso, satisfacción y desempeño. Los análisis de correlación se llevaron a cabo con el software SPSS. Adicionalmente, se examinó desde una perspectiva teórica la función de la cultura organizacional dentro del modelo propuesto. Los hallazgos revelaron una fuerte relación entre compromiso y satisfacción, y relación entre satisfacción y desempeño. Se concluye que las culturas organizacionales robustas tienen un impacto positivo esperado en la interrelación entre el compromiso, la satisfacción y el desempeño en el ámbito laboral.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Pérez (2023) trabajo en cultura y compromiso en el ámbito de una municipalidad en Moquegua. Esta investigación, de carácter cuantitativo, con un diseño no experimental, correlacional y transversal, se hizo para determinar la relación de las variables. Se consideraron a 33 empleados de áreas administrativas quienes respondieron dos instrumentos para medir cultural organizacional y compromiso. Tras el procesamiento de los resultados, se encontró que una mayoría significativa de los servidores públicos (63.6%) percibía una cultura organizacional elevada, y un porcentaje similar (60.6%) reportó un alto nivel de compromiso laboral. Asimismo, la aplicación del estadístico no paramétrico Rho de Spearman arrojó una correlación de $r=0.806$, asociación positiva muy fuerte. La conclusión principal del estudio es que una cultura organizacional elevada se vincula directamente con un incremento del compromiso laboral.

Salcedo (2023) llevó a cabo una investigación sobre cultura en el engagement en una empresa del Perú para conocer el impacto de la cultura organizacional en el compromiso de los empleados de una compañía de energía. Se eligió el diseño no experimental, transversal, correlacional-causal. Se eligieron a 202 colaboradores, incluyendo jefes, supervisores, asistentes y técnicos y se aplicaron dos instrumentos validados. Finalmente, la cultura influye en 90% en el compromiso y además 86% perciben nivel excelente de cultura organizacional, mientras que un 88% de los empleados reportó alto nivel de compromiso.

Sánchez (2022) se centró en analizar la conexión de cultura y compromiso entre los empleados de una empresa de asesoría. Se adoptó un diseño correlacional, no experimental con 27 colaboradores, conformó la muestra censal del estudio. La información necesaria se obtuvo mediante la administración de dos instrumentos. Como resultado principal, la cultura se asocia con el compromiso, evidenciado por una correlación de 0.868, lo que indica que el nivel de compromiso laboral fluctúa en correspondencia con las variaciones en la cultura organizacional.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Cultura organizacional

2.2.1.1 Definición.

En cuanto a los fundamentos teóricos del compromiso personal, Kahn (1990) fue el pionero en describir este concepto como la plena inmersión de los individuos en sus responsabilidades laborales. Según su perspectiva, el compromiso implica que las personas se manifiestan y se expresan de manera integral: física, cognitiva, emocional y mentalmente mientras desempeñan sus funciones.

Por otro lado, la cultura organizacional ha sido conceptualizada de diversas maneras. Denison y Mishra (1995) la definen como el cúmulo de valores, directrices y habitualidades que al aplicarse permanentemente y habituando al personal en estos aspectos impactan positivamente en la gestión y productividad de la entidad.

De forma similar, Schein (1990) la concibe como el entramado de creencias y valores que ejercen una influencia considerable sobre las conductas de los colaboradores.

La relevancia de la cultura organizacional como un factor estratégico para el éxito empresarial es innegable. Álvarez. (2021) enfatiza que cuando la organización logra alinear y equilibrar la cultura con las estrategias empresariales asegura la coherencia de todo el sistema y transformarla en una ventaja competitiva difícilmente replicable.

Garrido y otros (2022) profundizan en esta idea, describiendo la cultura como los patrones de comportamiento autosostenibles que dictan el modo en que se realizan las actividades. Argumentan que la cultura de cada organización es tan distintiva como una huella dactilar y puede ser una fuente de ventaja competitiva si los líderes comprenden cómo sus rasgos culturales facilitan o dificultan el cambio, y actúan para fomentar los comportamientos adecuados que respalden los objetivos estratégicos. El tema de la cultura ha ganado una prominencia creciente en las agendas de los líderes empresariales, ya que los desafíos relacionados con la estrategia, las operaciones y la cultura, junto con el propósito, están intrínsecamente conectados, y la cultura tiene el potencial de actuar como un habilitador clave para los demás aspectos del negocio

En términos más amplios, la cultura es el compendio de valores, creencias, formas de actuar y normas establecidas que con el tiempo van formando las características de la organización, y que rigen la interacción de sus miembros entre sí y con el entorno externo. Este es un elemento fundamental que puede impactar directamente en la motivación, el desempeño, la satisfacción y la retención del personal.

2.2.1.2 Dimensiones de la cultura organizacional.

La propuesta desarrollada por Daniel Denison (2001) se estructura en torno a cuatro dimensiones principales, consideradas esenciales para la eficacia de una entidad:

A) Implicación. Esta dimensión subraya que las organizaciones exitosas empoderan a los miembros que la conforman de tal forma que se van transformando en equipos laborales de alta expectancia sin dejar de lado los valores que se observan en sus relaciones cotidianas lo que les permite sentirse parte importante de la organización participando en decisiones y soluciones que conciernen a su labor encontrando una conexión directa entre su trabajo y los propósitos de la entidad. Sus indicadores son los siguientes:

- **Empoderamiento:** Cada persona que forma parte de la organización se siente en la capacidad de impulsar su puesto de trabajo y realizarlo de tal forma que se gestione de la mejor manera y lo hace no por obligación sino por la convicción y apego a sus funciones y a la organización.

- **Mentalidad en equipo:** Se valora la colaboración para alcanzar metas compartidas, y todos los empleados asumen la responsabilidad colectiva. La organización confía en los esfuerzos colaborativos para lograr sus objetivos.
- **Aumento de capacidades:** La organización es consciente que el personal es el factor más importante y por lo tanto capacitarlos y desarrollar sus competencias en las funciones conferidas es inminente para lograr la calidad.

B) Consistencia. La investigación destaca que la eficiencia de una organización está ligada a su cohesión interna y a la consistencia en sus operaciones. El comportamiento de los empleados se alinea con una serie de principios compartidos, lo que facilita que los líderes y sus equipos lleguen a consensos, incluso cuando existen opiniones diversas. Esta sinergia asegura que las actividades se coordinen de manera efectiva. Las organizaciones suelen tener una cultura organizacional sólida que impacta notablemente en la conducta de su personal. La cohesión es portadora de equilibrio y unidad, impulsada por una perspectiva común y grado adecuado de acuerdo. Esta dimensión se evalúa a través de tres pilares:

- **Principios:** Son las creencias que les otorgan los elementos que se requieren para formar la identidad y establecer expectativas claras.
- **Concordancia:** Los integrantes del equipo pueden llegar a consensos en cuestiones cruciales, lo que requiere no solo un entendimiento tácito, sino también la habilidad para resolver diferencias cuando surgen.
- **Colaboración e Integración:** Las diferentes áreas y equipos trabajan de manera fluida para alcanzar objetivos comunes, superando las barreras departamentales para lograr un desempeño eficaz.

C) Adaptabilidad. Las organizaciones con una cohesión excesiva a menudo encuentran obstáculos para cambiar y ajustarse a nuevos escenarios. Aunque la armonía interna y la capacidad de adaptarse al entorno externo pueden parecer opuestas, ambas son esenciales para el éxito organizacional. Las empresas que se adaptan están atentas a las necesidades de sus clientes, no temen tomar riesgos y tienen la experiencia y los recursos para implementar mejoras. Constantemente buscan mejorar su capacidad para generar valor para sus clientes. Las organizaciones con alta capacidad de adaptación tienden a ver un crecimiento en sus ingresos y una mayor participación en el mercado. Esta dimensión posee tres indicadores:

- **Orientación a la mejora:** La empresa es innova y crear espacios para el cambio. Interpreta su entorno de negocios de manera eficaz, responde a las tendencias actuales y se anticipa a desafíos que se vayan a presentar más adelante.
- **Enfoque en el cliente:** Es la capacidad de comprender a su clientela para anticiparse a sus necesidades que vendrán posteriormente. Es un parámetro que mide el grado en que la empresa se orienta a atender lo que los clientes requieren.
- **Aprendizaje constante:** La empresa identifica, analiza y transforma lo que va encontrando en el camino y lo convierte en el punto de partida para proponer innovaciones, adquiriendo nuevos conocimientos y desarrollando nuevas habilidades.

D) Misión. El sentido de misión es, posiblemente, el rasgo cultural más significativo. Las organizaciones sin un rumbo claro a menudo pierden su camino. Las empresas cuanto más exitosas tienen bien definidas sus metas y estrategias, además de una visión nítida de su futuro. Las entidades que enfrentan mayores retos son aquellas que necesitan redefinir su propósito central, lo que crea la necesidad de liderar y establecer un panorama que permita construir una cultura sustentable. Esta dimensión se compone de tres elementos:

- **Dirección y Propósito Estratégico:** Se refiere a las estrategias que la empresa plantea con la finalidad de que se tenga claro cómo cada empleado puede contribuir a su desarrollo.
- **Metas y Objetivos:** La misión, visión y estrategia de la empresa les permite a los trabajadores tener la orientación de cómo avanzar y potenciar sus funciones en el lugar que le corresponde trabajar.
- **Visión compartida:** La empresa tiene claro que es lo que espera alcanzar en el futuro y para eso se prepara. Al tener una visión compartida incorpora valores fundamentales y motiva a los empleados, ofreciendo una guía y un sentido de dirección.

2.2.1.3 Teorías de cultura organizacional.

A) Modelo complejo de la organización.

Modelo que desarrolla los elementos de la cultura organizacional de manera completa y detallada, distinguiendo tres niveles interconectados. El primer nivel, los Artefactos, incluye elementos visibles y tangibles, como la infraestructura, la tecnología, la comunicación interna y la vestimenta. Aunque estos elementos son fáciles de percibir, su interpretación para

comprender la cultura subyacente es compleja. El segundo nivel, los valores, se refiere a las creencias compartidas por el equipo de trabajo, que provienen de los principios de la organización y establece los aspectos positivos y negativos que le van a permitir lograr o no las metas institucionales. Estos valores orientan el comportamiento, pero no son directamente observables. Finalmente, el nivel de los Supuestos Inconscientes describe las maneras subconscientes en que los individuos que trabajan dentro de una empresa actúan influenciados por las características de la misma, piensan y sienten. Un punto débil de este modelo es la falta de una explicación clara sobre cómo se conectan y relacionan estos elementos y que guía se debe seguir para que al ponerlos en funcionamiento en cualquier empresa le den los resultados que se espera alcanzar. (Schein, 1990)

B) Modelo de la dinámica cultural.

Este modelo se basa en la propuesta de Schein y a lo que ya se había propuesto, se le adiciona los símbolos, incorporando un elemento que completa la propuesta empresarial. Además, describe la interacción entre los componentes culturales (artefactos, valores, supuestos y símbolos) como un proceso circular y dinámico. De esta manera, demuestra que estos elementos se relacionan en un ciclo continuo, tanto en momentos de estabilidad como de cambio cultural. El modelo busca conectar los elementos que la conforman como son las manifestaciones que se producen con los procesos de socialización, la simbología y la interpretación de los aspectos relevantes porque argumenta que ninguno de ellos puede entenderse de forma aislada, ya que todos están interconectados en la creación y evolución de la cultura organizacional. (Hatch, 1993)

2.2.2 Engagement.

2.2.2.1 Definición.

Kahn (1990) sugiere que el compromiso laboral ocurre cuando los empleados se esfuerzan por obtener el máximo rendimiento de sus tareas diarias. Durante este proceso, los trabajadores invierten completamente su ser, tanto a nivel mental como físico, en la realización de sus labores.

Schaufeli y Salanova (2007) describen el compromiso laboral como una condición psicológica positiva. Se caracteriza porque los empleados tienen gran vitalidad, un profundo entusiasmo y dedicación al trabajo, además de una concentración total y absorción en las tareas.

Bakker y Demerouti (2013) resumen el concepto de compromiso como un estado emocional positivo y agudo en el que los trabajadores se sienten inmersos. Este estado se define por dos componentes principales: la energía y el involucramiento.

En resumen, es una actitud mental positiva que se manifiesta a través de una gran energía, dedicación y absorción en el trabajo. Este concepto ha sido crucial para entender la conexión emocional y cognitiva que los empleados establecen con sus empleos, y cómo esta relación impacta directamente en su bienestar y productividad.

2.2.2.2 Dimensiones del engagement.

Para evaluar la variable se toma como base el modelo de Schaufeli y Salanova (2007) y este marco teórico propone que el compromiso está compuesto por tres elementos esenciales y para este estudio, cada uno de estos elementos ha sido tratado como una dimensión a medir. A continuación, se detalla la definición de la primera de ellas:

A) Vigor. Esta dimensión se manifiesta como una gran energía y resistencia mental en el entorno de trabajo. Incluye también la voluntad de hacer un esfuerzo significativo y perseverar en las tareas, incluso cuando surgen obstáculos o dificultades.

Los empleados con nivel adecuado de vigor se sienten llenos de energía y vitalidad mientras trabajan. No se sienten fácilmente fatigados y tienen una actitud positiva hacia sus tareas. Estos empleados pueden manejar bien el estrés y las dificultades que puedan surgir en su trabajo. Mantienen una actitud optimista y son capaces de recuperarse rápidamente de los contratiempos. Los empleados vigorosos tienden a perseverar incluso cuando enfrentan desafíos. Muestran una gran disposición a esforzarse y a mantenerse concentrados en sus objetivos.

B) Dedicación. Este aspecto implica un fuerte involucramiento en el trabajo. Se manifiesta a través de sentimientos de entusiasmo, inspiración y orgullo, y la percepción de que las tareas son significativas y desafiantes.

Los empleados dedicados están profundamente comprometidos con su trabajo. Esto significa que se sienten conectados emocionalmente con sus tareas y responsabilidades, y están dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo para lograr objetivos. La dedicación requiere un alto nivel de implicación en las actividades laborales. Los empleados se sienten apasionados por lo que hacen, lo cual les motiva a trabajar con entusiasmo y a buscar constantemente formas de mejorar y contribuir positivamente al equipo y a la organización.

C) Absorción. Se refiere a un estado de concentración total en la labor. En este estado, la persona se sumerge por completo, pierde la noción del tiempo y experimenta dificultad para desconectarse de la tarea, lo que se debe a un profundo disfrute y a la intensa concentración que experimenta.

Los empleados que experimentan niveles adecuados de absorción se hallan completamente concentrados en sus tareas. Esto significa que pueden trabajar durante largos períodos sin distraerse, manteniendo un alto nivel de atención y detalle. La absorción implica que los empleados pueden perder la noción del tiempo mientras trabajan. Están tan inmersos en sus actividades que el tiempo parece pasar rápidamente y a menudo se sorprenden de cuánto han avanzado sin darse cuenta.

2.2.2.3 Teorías del engagement.

A) Modelo de compromiso. Desarrollado por William Kahn (1990), es uno de los marcos teóricos fundamentales para entender el engagement en el lugar de trabajo. Kahn define el engagement como el uso correcto de las capacidades físicas, cognitivas y emocionales de los trabajadores durante el desempeño laboral. Según Kahn, el nivel de engagement de los empleados está determinado por tres condiciones psicológicas clave: el significado, la seguridad y la determinación.

B) Teoría de la autodeterminación. Es un marco teórico sobre la motivación humana desarrollado por Edward Deci y Richard Ryan (1985). Esta teoría se centra en las necesidades

psicológicas básicas que son esenciales para el bienestar y el desarrollo humano, y cómo estas necesidades influyen en la motivación y el comportamiento. La SDT distingue entre diferentes tipos de motivación, desde la más autónoma hasta la más controlada, y sostiene que la calidad de la motivación es más importante que la Teoría de la Autodeterminación proporciona la antesala para entender la motivación humana y el bienestar. Al satisfacer las necesidades emocionales prioritarias, las organizaciones, instituciones educativas y profesionales de la salud pueden fomentar una motivación más autónoma y una mayor satisfacción y desempeño en las personas.

2.3 Bases filosóficas

El marco filosófico de la cultura organizacional da lugar a las bases teóricas y conceptuales que sustentan la manera en que una empresa define, implementa y vive su cultura. Este marco está compuesto por varias corrientes filosóficas y teorías que influyen en la comprensión y el desarrollo de la cultura de las organizaciones.

El humanismo es una base filosófica principal porque se centra en poner al hombre en el punto central de la organización, priorizando su bienestar, desarrollo y dignidad. Esta perspectiva humanista implica que las organizaciones deben ser más humanas, éticas y centradas en las personas, buscando crear un entorno donde los empleados se sientan valorados y puedan desarrollarse tanto profesionalmente como personalmente. Aquí se presenta una exploración más detallada de cómo el humanismo influye en las empresas de calidad.

Aunque el estudio de la cultura se originó en disciplinas y ciencias que tienen que ver con el estudio del hombre como la antropología y la psicología, el estudio de la sociedad como la sociología, en las últimas tres décadas ha ganado importancia en el campo de la teoría organizacional. En este contexto, la cultura es definida por los aportes que cada generación va impregnando en las empresas y que la van haciendo única, aportando todos los que pertenecen a ella. (Jesús, 2018)

Respecto al engagement, de la misma forma se basa en el humanismo porque Las bases filosóficas del engagement subrayan la importancia de considerar a los empleados como seres humanos completos, con necesidades y aspiraciones que van más allá de la mera productividad. Al integrar estas filosofías en la cultura organizacional, se puede crear un entorno que no solo

fomente el compromiso y la lealtad, sino que también promueva el bienestar y el desarrollo integral.

2.4 Definición de términos básicos

Cultura

Aptitud colectiva que un grupo adquiere a lo largo del tiempo. Su estudio se centra en cómo el grupo ha resuelto sus retos de supervivencia en su entorno y sus desafíos de cohesión interna. (Schein, 1990)

Cultura organizacional

Creencias fundamentales que un grupo ha interiorizado. Estas creencias surgen de la resolución exitosa de problemas de adaptación externa e integración interna, y se consideran tan efectivas que se transmiten a las personas que se van uniendo a la organización para que conozcan el manejo de la misma. (Schein, 1990)

Implicación.

Impacto que los valores, principios y normas de una organización tienen en su funcionamiento diario. Estos elementos compartidos influyen en cómo se llevan a cabo las actividades y cómo se toman las decisiones. (Denison D. , 2001)

Consistencia.

Uniformidad y coherencia de los principios y prácticas dentro de una empresa. Una cultura consistente es vital para garantizar que todos los empleados trabajen alineados y compartan los mismos objetivos. (Denison D. , 2001)

Adaptabilidad.

Capacidad de una organización para modificar sus creencias y prácticas en respuesta a los cambios internos y externos. Una cultura flexible es necesaria para no agotar al personal y pueda subsistir con calidad en el largo plazo, especialmente en entornos empresariales que cambian constantemente. (Denison D. , 2001)

Misión.

Elemento que juega un papel fundamental, ya que establece el propósito central y los objetivos principales de la organización. Define el por qué detrás de las acciones y decisiones de la empresa, proporcionando una dirección clara y un sentido de propósito compartido. (Denison D. , 2001)

Engagement

Estado psicológico positivo en los trabajadores, caracterizado por una gran energía, entusiasmo y dedicación por el trabajo. También se distingue por una alta concentración y un profundo sentimiento de absorción en las tareas. (Shaufeli & Salanova, 2007)

Vigor

Energía y resistencia mental en el trabajo, así como por un fuerte deseo de esforzarse, incluso frente a las dificultades. (Shaufeli & Salanova, 2007)

Dedicación

Se refiere a la implicación que el trabajador desarrolla por su trabajo y se caracteriza por una sensación de significado, entusiasmo, y deseos que las acciones logren determinados fines que a la vez la convierte en un reto estimulante. (Shaufeli & Salanova, 2007)

Absorción

Estado cuando una persona está completamente concentrada en su tarea. En este caso, el tiempo parece pasar más rápido, y la persona experimenta una dificultad para desconectarse de la actividad debido al disfrute y a la alta concentración que experimenta. (Shaufeli & Salanova, 2007)

2.5 Hipótesis de investigación**2.5.1 Hipótesis general**

Cultura organizacional se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

2.5.2 Hipótesis específicas

Involucramiento se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Consistencia se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Adaptabilidad se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Misión se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

2.6 Operacionalización de las variables

2.6.1 Matriz operacional de Cultura organizacional.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Cultura organizacional	Involucramiento	Envolvimiento	1, 2, 3
		Colaboración en equipo	4, 5, 6
		Aptitud para crecer	7, 8, 9
	Consistencia	Valores centrales	10, 11, 12
		Acuerdo	13, 14, 15
		Coordinación e integración	16, 17, 18
	Adaptabilidad	Adaptabilidad al cambio	19, 20, 21
		Enfoque en el cliente	22, 23, 24
		Aprendizaje profundo	25, 26, 27
	Misión	Liderazgo con visión	28, 29, 30
		Logros y metas	31, 32, 33
		Panorama futuro	34, 35, 36

2.6.2 Matriz operacional de Engagement.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Engagement	Vigor	Energía	1, 2, 3
		Resiliencia	4, 5, 6
	Dedicación	Relevancia de la labor	7, 8
		Pasión	9
		Inspiración	10, 11
	Absorción	Duración	12, 13, 14
		Focalización	15, 16, 17

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de Investigación

Aplicada, ha recopilado datos para analizar y entender mejor la problemática y en base a las teorías científicas se puede proponer alternativas de mejora en un futuro tan pronto como se finalice la investigación.

3.1.2 Nivel de Investigación

Relacional, pues se han descrito variables de estudio relacionándolas, pues la investigadora en la práctica ha observado que ambas variables se complementan.

3.1.3 Diseño de investigación

No experimental, trasversal, correlacional. Esta clase de diseño se caracteriza porque no se van a manipular las variables dentro del proceso de investigación, ya que solo se va ahondar en el conocimiento teórico de las mismas.

Además, para recoger la información por parte de la población, se aplicaron dos instrumentos. Finalmente, al finalizar la investigación, se midió la relación de una variable con la otra.

3.1.4 Enfoque de Investigación

Cuantitativo, caracterizado por que en la investigación la información que se recoge se procesa con la estadística descriptiva y se va poder establecer la relación que existe entre ellas.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Se eligió a 80 docentes quienes aceptaron ser parte de la investigación y tuvieron la disponibilidad de tiempo para entregar datos relevantes.

3.2.2 Muestra

Para la muestra se ha considerado trabajar con los docentes de la Escuela Profesional de Primaria cuyo número asciende a 30.

3.3 Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Técnica

La encuesta, pues todos los participantes estuvieron de acuerdo en brindar información a través de aplicación de instrumentos y se determinó un tiempo específico para llevar a cabo.

3.3.2 Instrumentos

Para recoger información de las dos variables principales de este estudio, se aplicaron dos cuestionarios utilizando la encuesta. Este método se eligió por su eficiencia y rapidez, y porque los instrumentos incluían preguntas cerradas.

Para cultural organizacional, se usó el cuestionario realizado por Bonavia y otros (2010), sobre cultura organizacional. El análisis de confiabilidad interna del cuestionario se hizo con el Alfa de Cronbach, (0.97), lo que demuestra alta fiabilidad.

Para Engagement, se empleó un cuestionario de 17 ítems desarrollado por Shaufeli y Salanova (2007) La confiabilidad de este instrumento, según sus autores, fue alta para cada una de sus dimensiones: Vigor (0.80), Dedicación (0.91) y Absorción (0.75). Los hallazgos confirmaron la alta fiabilidad con un Alfa de Cronbach de 0.86.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se inició con el procesar datos recogidos con los instrumentos por el programa Excel. Se continuo en el SPSS y se elaboró la presentación de los hallazgos que se han encontrado en este contexto y la constratación de las hipótesis, que permitieron luego de evaluarlas establecer conclusiones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Tabla 1. *Cultura organizacional*

Cultura organizacional		
	F	%
Bajo	9	30%
Medio	14	47%
Alto	7	23%
Total	30	100%

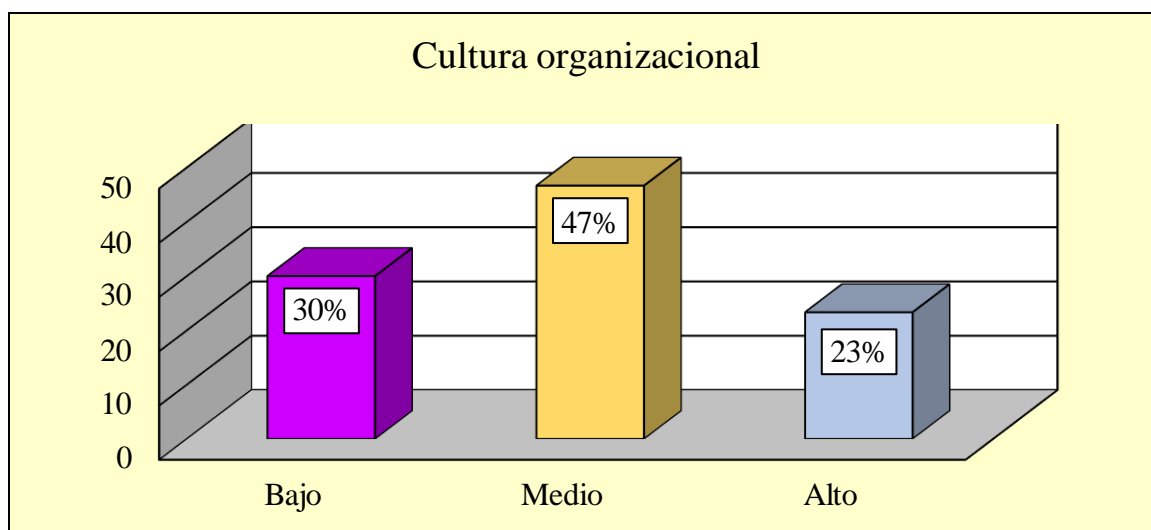


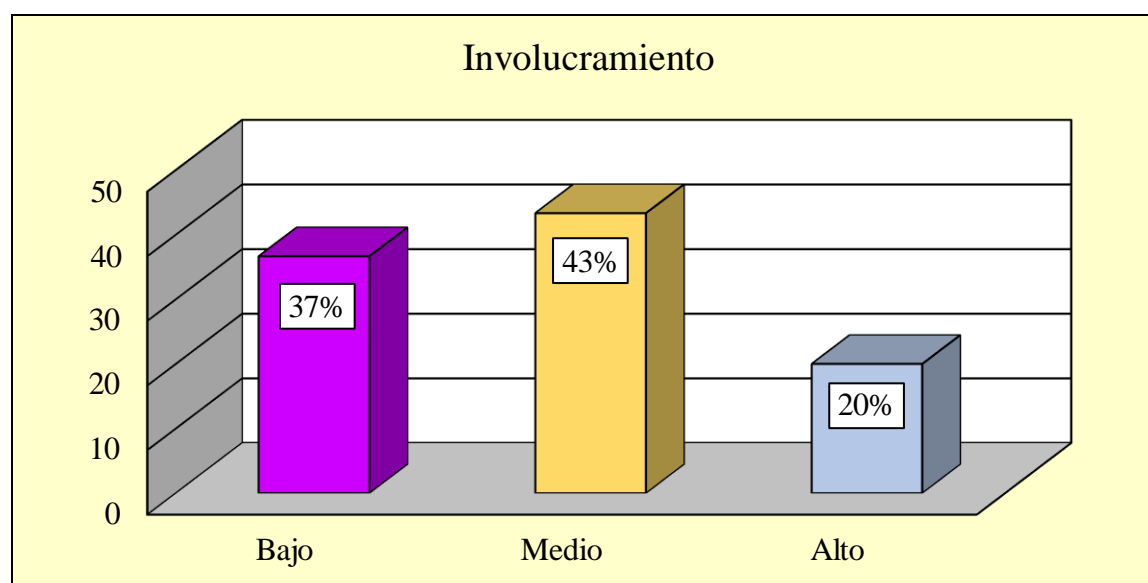
Figura 1. *Cultura organizacional*

Interpretación:

Los hallazgos indican que 30% de los docentes perciben la cultura organizacional en rango bajo, seguido de 47% en rango medio y solo 23% en rango alto.

Tabla 2. Resultados involucramiento

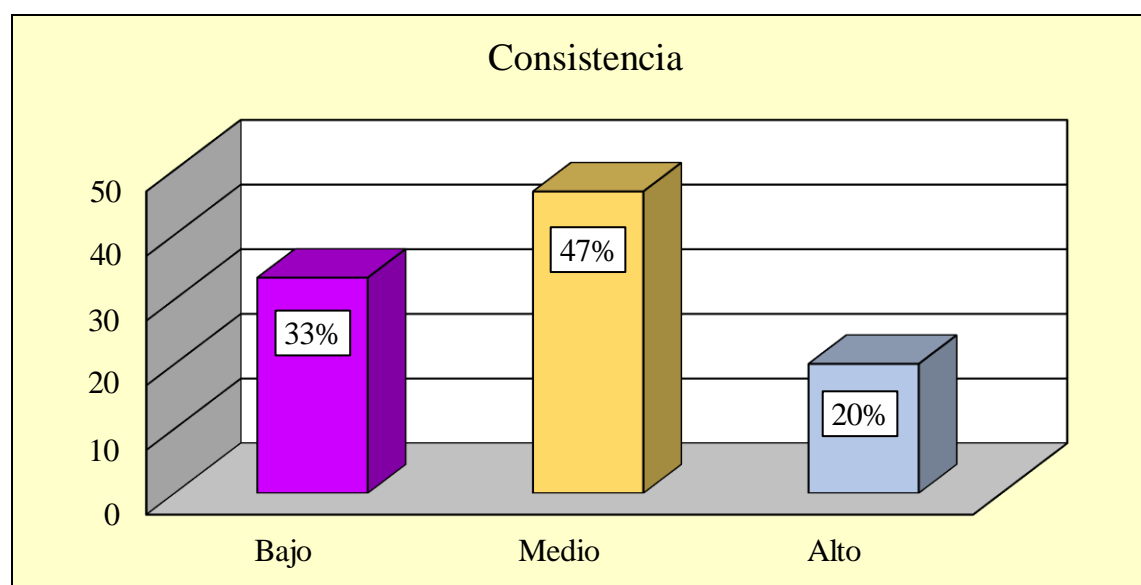
Involucramiento		
	f	%
Bajo	11	37%
Medio	13	43%
Alto	6	20%
Total	30	100%

**Figura 2.** Involucramiento**Interpretación:**

Los hallazgos indican que 37% de los docentes perciben el involucramiento con la organización en rango bajo, seguido de 43% en rango medio y solo 20% en rango alto.

Tabla 3. *Consistencia*

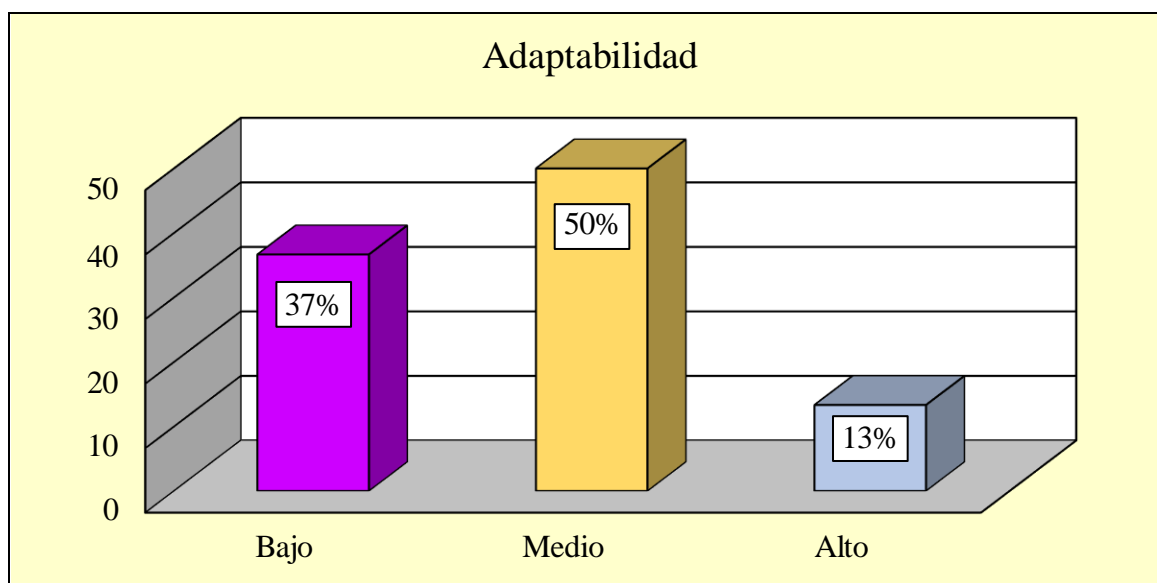
Consistencia		
	f	%
Bajo	10	33%
Medio	14	47%
Alto	6	20%
Total	30	100%

**Figura 3.** *Consistencia***Interpretación:**

Los hallazgos indican que 33% de los docentes perciben la consistencia en la organización en rango bajo, seguido de 47% en rango medio y solo 20% en rango alto.

Tabla 4. *Adaptabilidad*

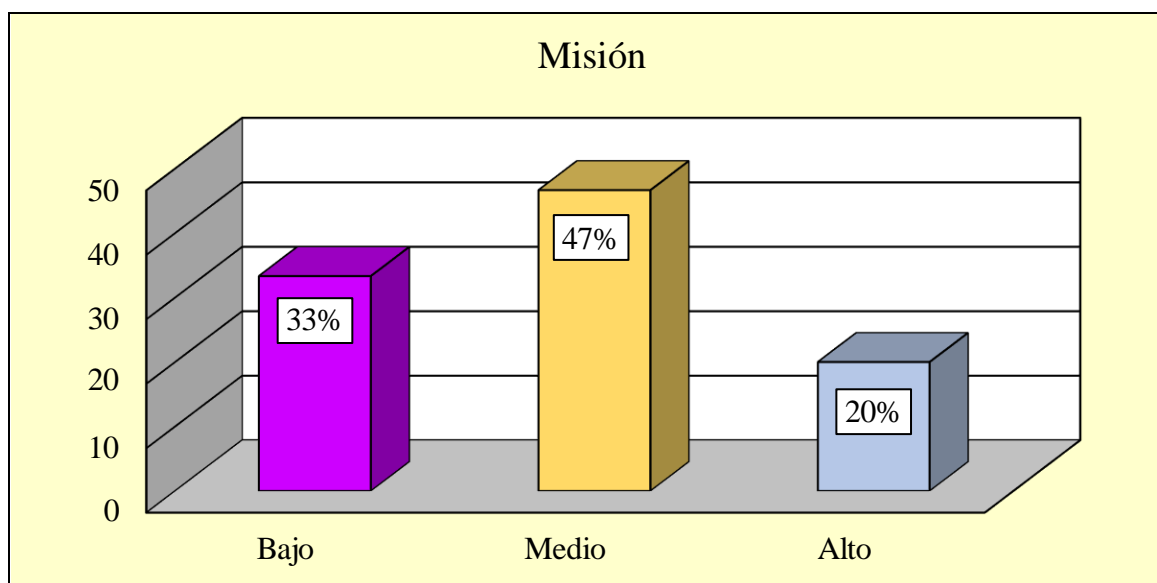
Adaptabilidad		
	f	%
Bajo	11	37%
Medio	15	50%
Alto	4	13%
Total	30	100%

**Figura 4.** *Adaptabilidad***Interpretación:**

Los hallazgos indican que 37% de los docentes perciben la adaptabilidad a la organización en rango bajo, seguido de 50% en rango medio y solo 13% en rango alto.

Tabla 5. Misión

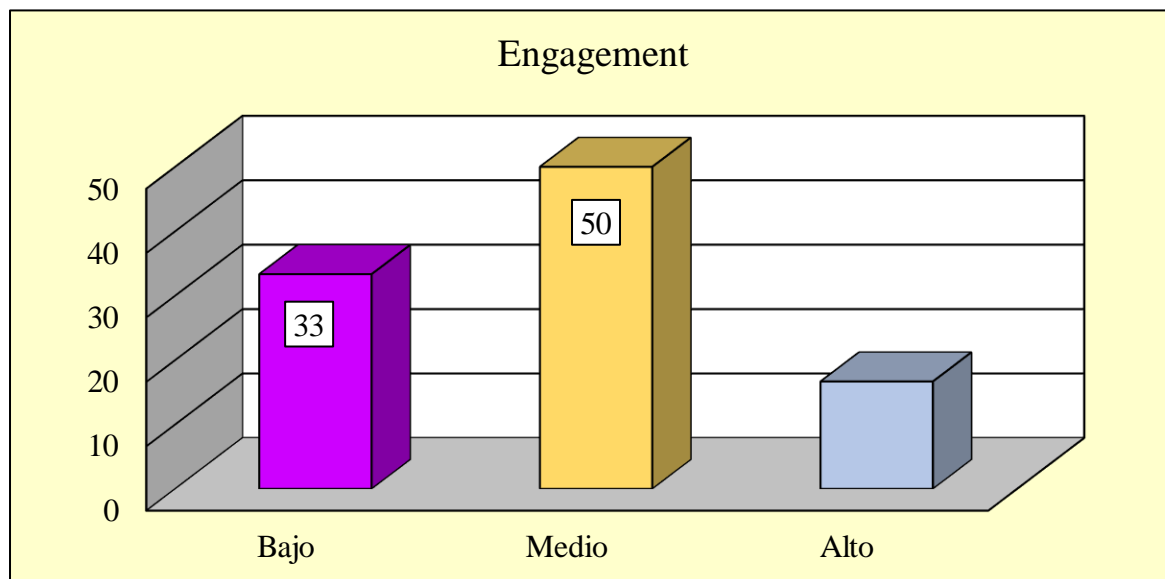
Misión		
	f	%
Bajo	10	33%
Medio	14	47%
Alto	6	20%
Total	30	100%

**Figura 5. Misión****Interpretación:**

Los hallazgos indican que 33% de los docentes perciben la misión de la organización en rango bajo, seguido de 47% en rango medio y solo 20% en rango alto.

Tabla 6. *Engagement*

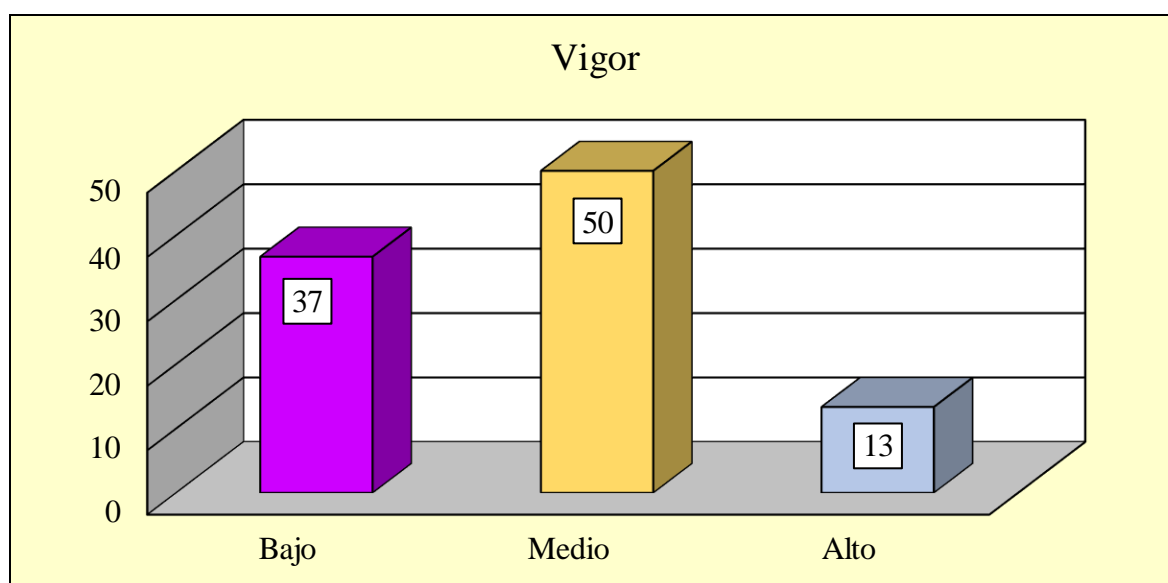
	Engagement	
	f	%
Bajo	10	33%
Medio	15	50%
Alto	5	17%
Total	30	100%

**Figura 6.** Engagement**Interpretación:**

Los hallazgos indican que 33% de los docentes perciben el engagement en rango bajo, seguido de 50% en rango medio y solo 17% en rango alto.

Tabla 7. Vigor

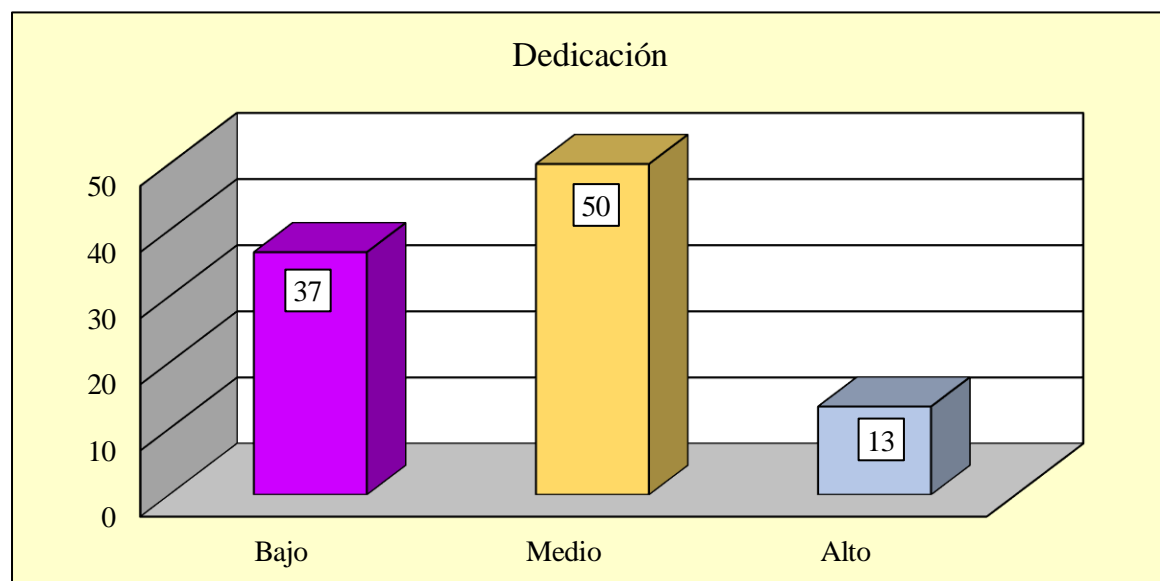
Vigor		
	f	%
Bajo	11	37%
Medio	15	50%
Alto	4	13%
Total	30	100%

**Figura 7. Vigor****Interpretación:**

Los hallazgos indican que 37% de los docentes perciben la dimensión vigor en rango bajo, seguido de 50% en rango medio y solo 13% en rango alto.

Tabla 8. Dedicación

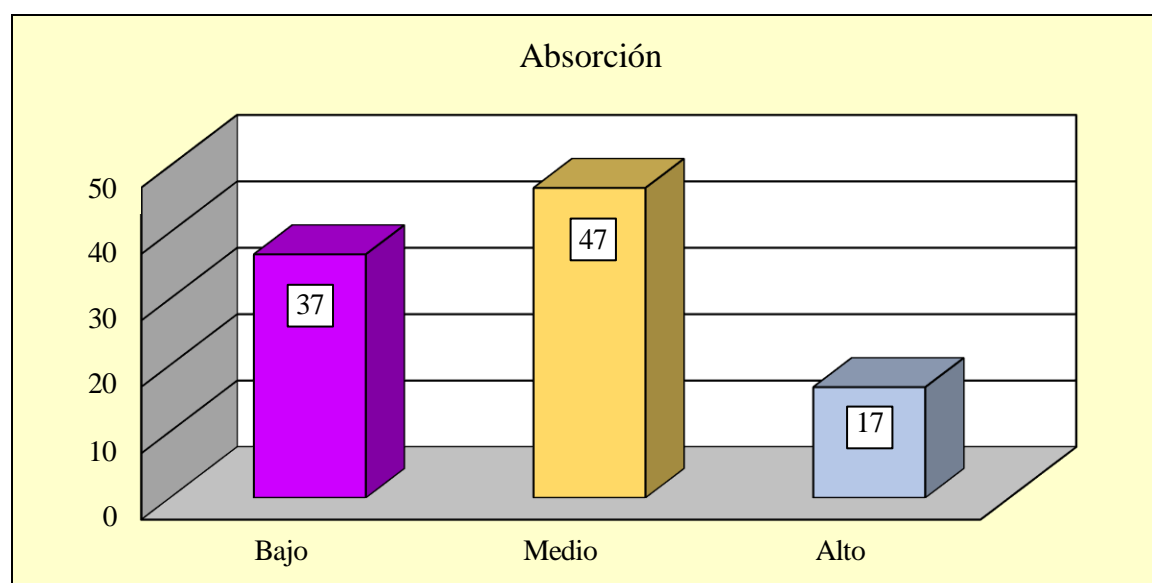
Dedicación		
	f	%
Bajo	11	37%
Medio	15	50%
Alto	4	13%
Total	30	100%

**Figura 8. Dedicación****Interpretación:**

Los hallazgos indican que 37% de los docentes perciben la dimensión dedicación en rango bajo, seguido de 50% en rango medio y solo 13% en rango alto.

Tabla 9. Absorción

Absorción		
	f	%
Bajo	11	37%
Medio	14	47%
Alto	5	17%
Total	30	100%

**Figura 9.** Absorción**Interpretación:**

Los hallazgos indican que 37% de los docentes perciben la dimensión absorción en rango bajo, seguido de 47% en rango medio y solo 17% en rango alto.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Contrastación de hipótesis general.

Hi: Cultura organizacional se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Ho: Cultura organizacional no se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Tabla 10. *Contrastación cultura organizacional y engagement*

		Correlaciones		
			Cultura organizacional	Engagement
Rho de Spearman		Coefficiente de		
	Cultura organizacional	correlación	1,000	,765**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	30	30
	Engagement	Coefficiente de		
		correlación	,765**	1,000
	Sig. (bilateral)		0,000	
	N		30	30

Interpretación:

Los hallazgos del nivel de significancia de la contrastación alcanzaron un valor de 0,000, lo que permite afirmar que cultura organizacional se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC. Asimismo, esta relación hallada se considera alta y directa con un valor de coeficiente de correlación logrado de 0,765.

4.2.2 Contrastación de hipótesis específicas.

Contrastación de hipótesis específica 1.

Hi: Involucramiento se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Ho: Involucramiento no se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Tabla 11. *Contrastación involucramiento y engagement*

		Correlaciones		
		Involucramiento	Engagement	
Rho de Spearman	Involucramiento	Coefficiente de correlación	1,000	,416*
		Sig. (bilateral)		0,022
		N	30	30
	Engagement	Coefficiente de correlación	,416*	1,000
		Sig. (bilateral)	0,022	
		N	30	30

Interpretación:

Los hallazgos del nivel de significancia de la contrastación alcanzaron un valor de 0,022, lo que permite afirmar que involucramiento se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC. Asimismo, esta relación hallada se considera moderada y directa con un valor de coeficiente de correlación logrado de 0,416.

Contrastación de hipótesis específica 2.

Hi: Consistencia se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Ho: Consistencia no se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Tabla 12. *Contrastación consistencia y engagement*

		Correlaciones		
		Consistencia	Engagement	
Rho de Spearman	Consistencia	Coefficiente de correlación	1,000	,738**
		Sig. (bilateral)		0,000
	Engagement	N	30	30
		Coefficiente de correlación	,738**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	30	30

Interpretación:

Los hallazgos del nivel de significancia de la contrastación alcanzaron un valor de 0,000, lo que permite afirmar que consistencia se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC. Asimismo, esta relación hallada se considera alta y directa con un valor de coeficiente de correlación logrado de 0,738.

Contrastación de hipótesis específica 3.

Hi: Adaptabilidad se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Ho: Adaptabilidad no se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Tabla 13. *Contrastación adaptabilidad y engagement*

		Correlaciones		
		Adaptabilidad	Engagement	
Rho de Spearman	Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,746**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	30	30
	Engagement	Coefficiente de correlación	,746**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	30	30

Interpretación:

Los hallazgos del nivel de significancia de la contrastación alcanzaron un valor de 0,000, lo que permite afirmar que adaptabilidad se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC. Asimismo, esta relación hallada se considera alta y directa con un valor de coeficiente de correlación logrado de 0,746.

Contrastación de hipótesis específica 4.

Hi: Misión se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Ho: Misión no se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.

Tabla 14. *Contrastación misión y engagement*

		Correlaciones		
		Misión	Engagement	
Rho de Spearman	Misión	Coefficiente de correlación	1,000	,685**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	30	30
	Engagement	Coefficiente de correlación	,685**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	30	30

Interpretación:

Los hallazgos del nivel de significancia de la contrastación alcanzaron un valor de 0,000, lo que permite afirmar que misión se asocia de forma relevante con engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC. Asimismo, esta relación hallada se considera alta y directa con un valor de coeficiente de correlación logrado de 0,685.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

El trabajo de Gómez-Romero en México ($r^2=0.251-0.319$) y nuestros hallazgos en la UNJFSC ($r=0.765$ para cultura organizacional) revelan una paradoja metodológica: mientras su modelo multivariado explica hasta 31.9% de la varianza del engagement, nuestro coeficiente bivariado directo casi triplica esa fuerza asociativa. Esta divergencia podría atribuirse a diferencias en la operacionalización conceptual; ellos utilizaron el modelo de Cameron y Quinn (2006) centrado en tipologías culturales (clan, adhocracia, mercado, jerarquía), mientras nuestro enfoque en dimensiones específicas (consistencia, adaptabilidad, misión) permite mayor precisión predictiva. Curiosamente, su hallazgo sobre la cultura "clan" como más influyente coincide parcialmente con nuestros datos de consistencia institucional ($r=0.738$), sugiriendo que elementos de cohesión interna son transversales en contextos latinoamericanos. No obstante, la magnitud superior en nuestro estudio plantea interrogantes sobre particularidades del sector educación versus el tecnológico, donde estructuras jerárquicas podrían amortiguar el impacto cultural.

Pérez reporta en Chen Chen un vínculo preponderante ($r=0.806$) entre cultura y engagement, superando incluso nuestro valor de 0.765. Esta aparente contradicción (muestra municipal pequeña vs. muestra facultad de universidad amplia) se esclarece al analizar los instrumentos: mientras nosotros empleamos un modelo multifactorial, Pérez utilizó el UWES-17 que mide engagement unidimensionalmente, potencialmente inflando la correlación al omitir variables moderadoras. Nuestro hallazgo de involucramiento moderado ($r=0.416$) cuestiona su supuesto de relación lineal universal, revelando que, en organizaciones académicas complejas, factores como la autonomía investigativa (no medida en su estudio) podrían modular dicho vínculo. Paradójicamente, su alto porcentaje de percepción cultural positiva (63.6% vs.

nuestros datos implícitos de alta consistencia) sugiere que, tanto en micro municipalidades como macro-universidades, la claridad normativa emerge como antídoto contra la entropía organizacional, aunque con manifestaciones operativas distintas.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera: Cultura organizacional es el factor predominante del engagement académico ($p=0,000$ y $r=0,765$). Este hallazgo sugiere que valores compartidos, normas implícitas y prácticas institucionales cohesionadas actúan como catalizadores del compromiso emocional en la comunidad educativa.

Segunda: Aunque estadísticamente significativo $p=0,022$, el coeficiente $r=0,416$ revela que el involucramiento opera con impacto limitado comparado con otros factores. Esto implica que la participación activa en proyectos institucionales requiere combinarse con otros elementos (como adaptabilidad o consistencia) para maximizar su efectividad en la generación de engagement.

Tercera: La relación directa y robusta $r=0,738$ y $p=0,000$ demuestra que la coherencia en políticas, procesos comunicativos y toma de decisiones constituye un estabilizador crítico del engagement. Este resultado enfatiza el costo que genera en el compromiso colectivo cualquier incongruencia entre el discurso institucional y las acciones concretas.

Cuarta: Con el segundo coeficiente más alto $r=0,746$ y $p=0,000$, se evidencia que la capacidad de ajuste institucional ante nuevos desafíos educativos potencia exponencialmente el engagement. Este dato refuerza el modelo de organizaciones educativas como sistemas complejos que requieren equilibrio entre estabilidad y flexibilidad.

Quinta: La correlación significativa $r=0,685$ y $p=0,000$ subraya que la claridad y difusión efectiva de la misión universitaria funcionan como marco orientador del compromiso colectivo.

Este resultado valida teóricamente el modelo de alineación estratégica, donde la identificación con los propósitos institucionales media en los niveles de involucramiento.

6.2 Recomendaciones

Primera: Implementar un programa de gestión cultural con métricas bianuales que evalúen la alineación entre valores institucionales y prácticas cotidianas e incrementar el nivel de participación en eventos institucionales.

Segunda: Diseñar un sistema de incentivos diferenciados para participación en comisiones curriculares y programas de mentoría inversa (estudiantes liderando proyectos).

Tercera: Estandarizar los canales de comunicación oficial y generar protocolos para alinear decisiones de la Facultad con el PEI.

Cuarta: Implementar laboratorios de cambio educativo con mecanismos ágiles de evaluación de impacto

Quinta: Diseñar una campaña de reapropiación de la misión universitaria que incluya sistemas de reconocimiento a prácticas alineadas con la misión.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Perez, M. (2023). *Cultura organizacional y engagement laboral en los servidores públicos de la Municipalidad de Chen Chen, Moquegua, 2023*. Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales. Trujillo, Perú: UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/131024/Perez_TMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salcedo, R. (2023). *Cultura organizacional en el engagement de los trabajadores en una empresa eléctrica de la zona oriental del Perú, 2023*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima, Perú: UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123338/Salcedo_RRB-SD.pdf?sequence=1

Sánchez, F. (2022). *Cultura organizacional y su relación con el engagement laboral en los colaboradores de la Empresa Asesoría Empresarial Euscont SAC 2022*. Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios. Trujillo, Perú: UPN.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33976/Sanchez%20Jara%20Frank%20Robert.pdf?sequence=1>

7.2 Fuentes bibliográficas

Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.

Denison, D. (2001). *Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational*. Chichester: John Wiley & Sons.

Schein, E. (1990). *Organizational culture*. Nueva York, Estados Unidos: American Psychologist.

7.3 Fuentes hemerográficas

Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales.

Journal of Work and Organizational Psychology, 29, 107-115.

Bonavia, T., Prado, V., & García-Hernandez, A. (2010). Adaptación al español del

instrumento sobre cultura orgaizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), 15-32.

Denison, D., & Mishra, A. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and

Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.

Garrido , L., DeMezerville, J., & Mora, S. (2022). *Encuesta sobre la cultura organizacional*

2022: *Es hora de tomar acción*. Price Waterhouse Coopers. PwC Interaméricas.

<https://www.pwc.com/ia/es/prensa/assets/Cultura-organizacional-Rev-ESV.pdf>

Gómez-Romero, J., Rojero, R., & Villarreal-Solís, F. (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).

<https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1575>

Hatch, M. (1993). Las dinámicas de la cultura organizacional. *Revista de la Academia de*

Gerencia, 18(4).

Jesús, J. (2018). Compromiso laboral, satisfacción laboral y desempeño: el rol de la cultura

organizacional. *Estudios De Administración*, 1(32), 32-49.

<https://doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-0816.2018.55392>

Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at

Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-735.

Shaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and

work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress, and*

Coping, 20(2), 177-196.

Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y*

Concurrencias Latinoamericanas, 11(20).

<https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

7.4 Fuentes electrónicas

- Álvarez, Á. (27 de julio de 2021). Cultura organizacional: 81% de encuestados creen que genera ventajas competitivas. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cultura-organizacional-81-de-encuestados-creen-que-genera-ventajas-competitivas-noticia/>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 107-115.
- Bonavia, T., Prado, V., & García-Hernandez, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), 15-32.
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Denison, D. (2001). *Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Denison, D., & Mishra, A. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
- Garrido, L., DeMezerville, J., & Mora, S. (2022). *Encuesta sobre la cultura organizacional 2022: Es hora de tomar acción*. Price Waterhouse Coopers. PwC Interaméricas. <https://www.pwc.com/ia/es/prensa/assets/Cultura-organizacional-Rev-ESV.pdf>
- Gestión. (27 de julio de 2021). Cultura organizacional: 81% de encuestados creen que genera ventajas competitivas. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/cultura-organizacional-81-de-encuestados-creen-que-genera-ventajas-competitivas-noticia/>
- Gómez-Romero, J., Rojero, R., & Villarreal-Solís, F. (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). <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1575>
- Hatch, M. (1993). Las dinámicas de la cultura organizacional. *Revista de la Academia de Gerencia*, 18(4).
- Jesús, J. (2018). Compromiso laboral, satisfacción laboral y desempeño: el rol de la cultura organizacional. *Estudios De Administración*, 1(32), 32-49. <https://doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-0816.2018.55392>
- Kahn, W. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-735.
- Pérez, M. (2023). *Cultura organizacional y engagement laboral en los servidores públicos de la Municipalidad de Chen Chen, Moquegua, 2023*. Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales. Trujillo, Perú: UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/131024/Perez_TMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salcedo, R. (2023). *Cultura organizacional en el engagement de los trabajadores en una empresa eléctrica de la zona oriental del Perú, 2023*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima, Perú: UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123338/Salcedo_RRB-SD.pdf?sequence=1

Sánchez, F. (2022). *Cultura organizacional y su relación con el engagement laboral en los colaboradores de la Empresa Asesoría Empresarial Euscont SAC 2022*. Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios. Trujillo, Perú: UPN.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33976/Sanchez%20Jara%20Frank%20Robert.pdf?sequence=1>

Schein, E. (1990). *Organizational culture*. Nueva York, Estados Unidos: American Psychologist.

Shaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: Burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress, and Coping*, 20(2), 177-196.

Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y Conurrencias Latinoamericanas*, 11(20).

<https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones	Metodología
¿Cómo se vincula cultura organizacional y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?	Demostrar cómo se vincula cultura organizacional y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.	Cultura organizacional se asocia de forma relevante con el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.	Variable 1: Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucramiento ▪ Consistencia ▪ Adaptabilidad ▪ Misión 	Diseño de investigación: No experimental, transversal, correlacional
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2: Engagement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigor ▪ Dedicación ▪ Absorción 	Población: 80 docentes.
¿Cómo se vincula involucramiento y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?	Determinar cómo se vincula involucramiento y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.	Involucramiento se asocia de forma relevante con el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.			Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario de Cultura Organizacional (Denison D. , 2001) Escala de engagement (Shaufeli & Salanova, 2007)
¿Cómo se vincula consistencia y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?	Determinar cómo se vincula consistencia y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.	Consistencia se asocia de forma relevante con el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.			

¿Cómo se vincula adaptabilidad y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?	Determinar cómo se vincula adaptabilidad y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.	Adaptabilidad se asocia de forma relevante con el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.			
¿Cómo se vincula misión y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024?	Determinar cómo se vincula misión y el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.	Misión se asocia de forma relevante con el engagement en la Facultad de Educación, UNJFSC, 2024.			

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos



Cuestionario de cultura organizacional

Instrucciones:

Completar los enunciados utilizando la siguiente escala de calificación:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nº	Ítems	Calificación				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Involucramiento						
1	Las personas toman decisiones con acceso a la información más completa disponible.					
2	Cada miembro del equipo siente que su contribución tiene un impacto significativo.					
3	Se planifican las acciones a realizar junto con los empleados quienes participan en algún grado.					
4	La organización promueve activamente la colaboración entre sus diferentes departamentos.					
5	Cuando trabajas con tus colegas, te sientes parte integral de un equipo.					
6	Las tareas se suelen realizar en grupo, en lugar de recaer la responsabilidad únicamente en la dirección.					
7	La autoridad se distribuye para empoderar a los empleados y permitirles actuar de forma autónoma.					
8	La empresa se enfoca en el desarrollo constante del liderazgo para no carecer de ello.					
9	La empresa invierte en el crecimiento profesional de sus trabajadores.					
Dimensión 2: Consistencia						
10	Los líderes de la organización demuestran con sus acciones lo que predicán.					

11	Los trabajadores conocen los valores clave para orientar su comportamiento en el trabajo.				
12	Existe normas establecidas que los trabajadores asumen y conocen.				
13	Ante los conflictos, se busca intensamente soluciones que beneficien a todas las partes.				
14	Es sencillo llegar a consensos, incluso en temas complejos.				
15	Hay un entendimiento claro sobre los procedimientos apropiados e inapropiados.				
16	Nuestros métodos de trabajo son uniformes y predecibles.				
17	Los miembros de distintos equipos en la organización comparten una perspectiva similar.				
18	La coordinación de proyectos entre diferentes departamentos es fluida.				
Dimensión 3: Adaptabilidad					
19	Existe flexibilidad y facilidad para adaptarse a los cambios en cualquier situación laboral.				
20	La organización adopta constantemente métodos de trabajo más eficientes e innovadores.				
21	Los distintos grupos de la empresa colaboran con frecuencia para implementar cambios.				
22	Las opiniones y sugerencias recibidas se toman en cuenta para hacer ajustes.				
23	La información sobre los clientes influye en el direccionamiento de la empresa.				
24	Se conocen las necesidades de los clientes y se orienta el trabajo en función a ello.				
25	Los errores se aceptan y consideran como oportunidades para salir adelante.				
26	Se fomenta la asunción de riesgos y la forma de solucionarlos con medidas correctivas.				
27	La empresa está preparada para dar información cuando ocurre un evento importante.				

Dimensión 4: Misión						
28	La empresa posee dirección a largo plazo y proyectos bien definidos.					
29	La forma como se dirige la empresa es un modelo a seguir para otros contextos similares.					
30	La misión es clara y dota de sentido y propósito al trabajo de los empleados.					
31	Hay un acuerdo general sobre las metas que se deben alcanzar.					
32	Los líderes establecen objetivos que son desafiantes pero alcanzables.					
33	Se comparan constantemente los avances con los objetivos establecidos.					
34	Se comparte una visión con expectativas a los trabajadores para alentarlos a alcanzarla.					
35	Los directivos y líderes mantienen una visión de trabajo perdurable en el tiempo.					
36	El futuro expectante de la empresa motiva e inspira a los trabajadores.					



Escala de engagement

Completar los enunciados utilizando la siguiente escala de calificación:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Calificación				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Vigor						
1	Sientes una gran vitalidad y energía en tu jornada laboral.					
2	El tiempo parece pasar muy rápido mientras estás ocupado con tus tareas.					
3	Te levantas con motivación y ganas de empezar a trabajar cada mañana.					
4	Eres capaz de mantener el ritmo y trabajar por periodos prolongados.					
5	Demuestras una gran perseverancia al realizar tus labores.					
6	Sigues adelante con tu trabajo incluso cuando enfrentas adversidades.					
Dimensión 2: Dedicación						
7	Consideras que tu trabajo tiene un gran valor y se alinea con tus metas personales.					
8	Te sientes satisfecho y con mucho entusiasmo al realizar tus actividades laborales.					
9	Tu trabajo te sirve como una fuente de inspiración.					
10	Sientes orgullo por la calidad del trabajo que entregas.					
11	Percibes tus responsabilidades laborales como un desafío estimulante.					
Dimensión 3: Absorción						
12	Eres capaz de manejar tu tiempo de manera efectiva en el trabajo.					
13	Mientras estás concentrado, olvidas lo que sucede a tu alrededor.					
14	Sientes una gran satisfacción cuando estás totalmente inmerso en tu trabajo.					

15	Te encuentras completamente sumergido en tus tareas.					
16	Te dejas llevar por la labor que realizas y la cultura de la empresa.					
17	Sientes que es complicado dejar de pensar en el trabajo una vez que termina la jornada.					

