

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL  
ENGAGEMENT LABORAL EN LOS GERENTES DE AGENCIAS  
BANCARIAS, LIMA, 2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración



**Autores:**

Yajaira Mac Helen Jimenez Palacios

Walter Ormeño Rosas Carhuachin

**Asesor:**

Mg. Raúl Santiago Bacigalupo Lago

Lima - Perú

2021

## DEDICATORIA

A mi hijo Eydam por ser el pilar de mi vida y mi motivo para ser mejor persona cada día. A mi esposo por su apoyo incondicional y consejos. A mi familia quienes me forjaron en valores para ser una profesional de calidad.

**Yajaira Mac Helen Jiménez Palacios**

El presente trabajo de tesis está dedicado especialmente a mis padres y hermanos quienes han sido testigos y apoyo incondicional a lo largo de mi formación académica y laboral.

**Walter Ormeño Rosas Carhuachin**

## AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme realizar uno de mis más grandes sueños, a la Universidad Privada del Norte quien me forjo en conocimientos que serán de provecho para mi futuro profesional y a mi familia por reconfortarme en momentos difíciles.

**Yajaira Mac Helen Jiménez Palacios**

A Dios, por permitirme cumplir mi sueño trazado desde muy niño, a la Universidad Privada del Norte de formar parte de su familia y especial a los docentes que me brindaron su experiencia y voluntad de enseñanza.

**Walter Ormeño Rosas Carhuachin**

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>8</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO II. MÉTODO .....</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>60</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>75</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	35
<i>Personal según Categoría Laboral por Empresa Bancaria a julio 2021.....</i>	<i>35</i>
Tabla 2.....	39
<i>Resumen de procesamiento de casos.....</i>	<i>39</i>
Tabla 3.....	40
<i>Estadísticas de fiabilidad.....</i>	<i>40</i>
Tabla 4. <i>Validación de expertos.....</i>	40
Tabla 5. <i>Congruencia entre los expertos.....</i>	40
Tabla 6.....	41
<i>Distribución de frecuencias de la cultura organizacional.....</i>	<i>41</i>
Tabla 7.....	42
<i>Distribución de frecuencias del engagement laboral.....</i>	<i>42</i>
Tabla 8.....	43
<i>Distribución de la dimensión valores.....</i>	<i>43</i>
Tabla 9.....	44
<i>Distribución de la dimensión creencia.....</i>	<i>44</i>
Tabla 10.....	44
<i>Distribución de la dimensión clima.....</i>	<i>44</i>
Tabla 11.....	45
<i>Distribución de la dimensión normas.....</i>	<i>45</i>
Tabla 12.....	46
<i>Distribución de la dimensión símbolos materiales.....</i>	<i>46</i>
Tabla 13.....	47
<i>Distribución de la dimensión filosofía.....</i>	<i>47</i>
Tabla 14.....	48
<i>Distribución de la dimensión vigor.....</i>	<i>48</i>

<b>Tabla 15</b> .....	<b>49</b>
<i>Distribución de la dimensión dedicación</i> .....	<b>49</b>
<b>Tabla 16</b> .....	<b>50</b>
<i>Distribución de la dimensión absorción</i> .....	<b>50</b>
<b>Tabla 17</b> .....	<b>51</b>
<i>Pruebas de normalidad</i> .....	<b>51</b>
<b>Tabla 18</b> .....	<b>53</b>
<i>Coefficiente de correlación de Spearman</i> .....	<b>53</b>
<b>Tabla 19</b> .....	<b>54</b>
<i>Correlación entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral</i> .....	<b>54</b>
<b>Tabla 20</b> .....	<b>56</b>
<i>Correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión Vigor</i> .....	<b>56</b>
<b>Tabla 21</b> .....	<b>57</b>
<i>Correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión dedicación</i> .....	<b>57</b>
<b>Tabla 22</b> .....	<b>59</b>
<i>Correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión absorción</i> .....	<b>59</b>
<b>Tabla 23</b> .....	<b>87</b>
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 1</i> .....	<b>87</b>
<b>Tabla 24</b> .....	<b>88</b>
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 2</i> .....	<b>88</b>
<b>Tabla 25</b> .....	<b>89</b>
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 3</i> .....	<b>89</b>
<b>Tabla 26</b> .....	<b>90</b>
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 4</i> .....	<b>90</b>
<b>Tabla 27</b> .....	<b>91</b>
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 5</i> .....	<b>91</b>
<b>Tabla 28</b> .....	<b>92</b>

<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 6</i> .....	92
<b>Tabla 29</b> .....	93
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 7</i> .....	93
<b>Tabla 30</b> .....	94
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 8</i> .....	94
<b>Tabla 31</b> .....	95
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 9</i> .....	95
<b>Tabla 32</b> .....	96
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 10</i> .....	96
<b>Tabla 33</b> .....	97
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 11</i> .....	97
<b>Tabla 34</b> .....	98
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 12</i> .....	98
<b>Tabla 35</b> .....	99
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 13</i> .....	99
<b>Tabla 36</b> .....	100
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 14</i> .....	100
<b>Tabla 37</b> .....	101
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 15</i> .....	101
<b>Tabla 38</b> .....	102
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 16</i> .....	102
<b>Tabla 39</b> .....	103
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 17</i> .....	103
<b>Tabla 40</b> .....	104
<i>Distribución de frecuencias de la pregunta 18</i> .....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Elementos de la Cultura Organizacional .....	22
Figura 2: Características de la Cultura Organizacional .....	23
Figura 3: Dimensiones del Engagement.....	28
Figura 5. Descripción de los niveles de la variable cultura organizacional. Muestra 150 encuestas. ....	41
Figura 6. Descripción de los niveles de la variable engagement laboral. Muestra 150 encuestas. ....	42
Figura 7. Descripción de los niveles de la dimensión valores .....	43
Figura 8. Descripción de los niveles de la dimensión creencia. Muestra 150 encuestas.....	44
Figura 9. Descripción de los niveles de la dimensión clima. Muestra 150 encuestas. ....	45
Figura 10. Descripción de los niveles de la dimensión normas. Muestra 150 encuestas. ....	46
Figura 11. Descripción de los niveles de la dimensión símbolos materiales. Muestra 150 encuestas. ....	47
Figura 12. Descripción de los niveles de la dimensión filosofías .....	48
Figura 13. Descripción de los niveles de la dimensión vigor .....	49
Figura 14. Descripción de los niveles de la dimensión dedicación .....	50
Figura 15. Descripción de los niveles de la dimensión absorción .....	51
Figura 16. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 1 .....	87
Figura 17. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 2 .....	88
Figura 18. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 3 .....	89
Figura 19. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 4 .....	90
Figura 20. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 5 .....	91
Figura 21. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 6 .....	92
Figura 22. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 7 .....	93
Figura 23. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 8 .....	94
Figura 24. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 9 .....	95
Figura 25. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 10 .....	96
Figura 26. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 11 .....	97



<b>Figura 27. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 12 .....</b>	<b>98</b>
<b>Figura 28. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 13 .....</b>	<b>99</b>
<b>Figura 29. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 14 .....</b>	<b>100</b>
<b>Figura 30. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 15 .....</b>	<b>101</b>
<b>Figura 31. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 16 .....</b>	<b>102</b>
<b>Figura 32. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 17 .....</b>	<b>103</b>
<b>Figura 33. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 18 .....</b>	<b>104</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias en la ciudad de Lima en el año 2021. El método de investigación utilizado tiene un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de alcance descriptivo correlacional y de corte transversal. La técnica es la encuesta y el instrumento de recolección de datos es un cuestionario de propia autoría formulado con 18 preguntas y con opciones de respuesta en la escala Likert. El instrumento de investigación está validado por 3 docentes investigadores expertos, con una confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0,891. La muestra es no probabilística por conveniencia compuesta por 150 gerentes de agencias bancarias ubicadas en la ciudad Lima. Los datos obtenidos se procesaron con el programa estadístico SPSS 25 donde se obtuvieron cifras que determinan la existencia de relación positiva entre la Cultura organizacional y el Engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021. Se concluye que existe una correlación positiva moderada ( $Rho$  de Spearman = 0.523) entre la cultura organizacional y el Engagement laboral.

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, Engagement, compromiso, satisfacción laboral, absorción, vigor, dedicación.

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between Organizational Culture and Work Engagement in managers of banking agencies in the city of Lima in 2021. The research method used has a quantitative approach, non-experimental design, of scope descriptive correlational and cross-sectional. The technique is the survey and the data collection instrument is a self-authored questionnaire formulated with 18 questions and with response options on the Likert scale. The research instrument is validated by 3 expert research teachers, with a Cronbach's Alpha reliability of 0.891. The sample is non-probabilistic for convenience, composed of 150 managers of banking agencies located in the city of Lima. The data obtained were processed with the statistical program SPSS 25 where figures were obtained that determine the existence of a positive relationship between Organizational Culture and Work Engagement in managers of banking agencies, Lima, 2021. It is concluded that there is a moderate positive correlation (Spearman's  $Rho = 0.523$ ) between organizational culture and work engagement.

**Keywords:** Organizational Culture, Engagement, commitment, job satisfaction, absorption, vigor, dedication.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

A mediados del siglo XXI, las distintas tendencias económicas y demográficas están provocando un gran cambio dentro de la cultura organizacional. Esta evolución de crecimiento dinámico se ve plasmada en las labores diarias dentro de una organización. En el campo de la comunicación dentro de las organizaciones, la cultura es denominada hoy como uno de los recursos de gran relevancia de la organización. Desde los años ochenta hasta hoy en día, la cultura organizacional ha sido catalogada como estrategia dentro de una corporación. (Yopan et al., 2020)

En la actualidad se ha calificado a la cultura organizacional como aquella que coopera, como una estrategia avanzada de la administración, permite utilizar herramientas que brinda excelencia al administrar los cambios y buscan encontrar la mayor efectividad organizacional. Se destaca la importancia del capital humano a través de objetivos determinantes que consisten en descubrir y evaluar los motivos que afecten el desempeño en cualquier organización. Por dar un ejemplo, las bibliotecas poseen una cultura organizacional la cual va creando, construyendo y compartiendo entre los clientes internos y externos. Así se va conociendo ciertas fortalezas y oportunidades de mejora (Vargas & Flores, 2019).

En el ámbito internacional la cultura organizacional es definida en una serie de aspectos entre los principales: valores, normas, costumbres, anécdotas y tradiciones que a través del tiempo pueden sufrir cambios, lo cual dependerá de la necesidad de la organización. El propósito de practicar por sus empleados la cultura organizacional de manera colectiva es lograr objetivos y metas que han sido trazados en el tiempo a favor de la empresa. Por otro lado, (Falcones, 2014) hace mención que existe diferentes tipos de tipos de cultura organizacional enfocada en la

productividad y la eficiencia, ya que a través de ella se puede rescatar habilidades y competencias de cada integrante de la organización.

En Colombia, (Marulanda et al., 2016) hacen referencia a que la cultura organizacional viene a ser el conjunto de las buenas prácticas orientadas a una buena gestión de conocimientos. Además, se establecen estrategias que permiten mejorar las condiciones habituales dentro de la empresa. La innovación de visiones comunes se ha realizado para compartir valores, comportamientos, confianza dentro del equipo de trabajo. Razón por la cual, en Colombia, según la Ley 905 del año 2004, las organizaciones se clasificaron en pequeñas y medianas empresas, Pymes, por sus activos y cantidad de colaboradores. El mayor porcentaje en la estructura empresarial en Colombia son las Pymes.

En la misma línea, (Bakker et al., 2013) mencionan que varios estudios realizados en Europa demuestran que el Engagement es el medio conductual que permite al empleado o colaborador, proporcionar y crear recursos que faciliten el cumplimiento de sus metas gracias a una motivación interna, originando una satisfacción y rendimiento laboral. Adicional a ello, demuestran que el engagement mantiene el equilibrio de la resistencia individual junto con sus labores diarias y como resultado reflejan características positivas que son impartidas dentro la organización.

Sin embargo, (Colín, 2018) señala que en México se ha demostrado que el 40% de empleados sufre de estrés laboral a causa de su entorno profesional. Uno de los principales motivos son las demandas laborales que pueden ser sobrecarga laboral, lugares físicos, la falta de empowerment, poca empatía, etc. Dichas demandas no son perjudiciales, pero son un factor importante del estrés. Frente a este mal manejo, puede ocasionar que el empleado se exija de manera desmedida al realizar sus acciones generando un conflicto interno, aumentando la

insatisfacción laboral, como consecuencia de reducir los estándares del engagement o el compromiso laboral.

En el Perú tenemos a una entidad como la Biblioteca Nacional que nos hace mención que las organizaciones al igual que los individuos disfrutan particularidades propias, es por ello de que cada uno tiene su manera de entender el significado de una cultura organizacional. Los empleados contribuyen con sus propios valores y las sociedades están conformadas por instituciones y organizaciones. A su vez señalan que con el tiempo existen cambios provenientes de la evolución corporativa. (De la torre & Themme-Afan, 2017).

Por otro lado, Chiang et al. (2017) nos indican que el Engagement se ha convertido en una definición muy usada ya sea en el sector de negocios, consultoría y últimamente en lo académico. El compromiso, vinculación, pasión y energía son los que determinan la relación existente de un colaborador con una organización. A su vez, se ve reflejada por la existencia de comunicación efectiva y proactiva. En la actualidad se han encontrado relaciones del Engagement con la salud mental y física que dan como resultado la motivación, optimismo y autoestima del trabajador. Asimismo, los empleados con mayor compromiso siempre contribuyen con el apoyo a los demás compañeros de trabajo.

Así mismo, (Diario Gestión, 2021) ha publicado que se ha demostrado que el Perú es uno de los países donde sus colaboradores tienen un compromiso laboral del 74%, siendo uno de los primeros países en el Ranking de América Latina. Unas de las principales causas de dicho porcentaje es la capacitación que brindan las empresas, el liderazgo que imparten, la motivación, la remuneración y el reconocimiento de los empleadores. Muchas organizaciones están trabajando arduamente para intensificar el nivel de compromiso y satisfacción a través de hechos y acciones

como el empoderamiento que motiva las decisiones de los empleados a lo largo del tiempo y generen estabilidad dentro de ellas.

(Diario Gestión, 2021) refiere que a raíz de la pandemia causada por el virus SARS COV2 (Covid-19) la Organización Mundial de la Salud (OMS) analizó el impacto social, económico y los efectos que causan a su largo plazo tanto de manera personal como social, teniendo como consecuencia síntomas “Post Covid o Covid Larga” como la niebla mental, cansancio, fatiga, etc. señala que nuestro país ha sido uno de los más afectados en el mundo en el aspecto económico, obtuvo en el Producto Bruto Interno (PBI) un 11.1%. Por otro lado, según el Ministerio de Salud (MINSA) al 05 de Setiembre del 2021, se registraron 436 270 casos confirmados de la COVID-19 en el departamento de Lima (Ministerio de salud [MINSA], 2021). Según el Oficio Múltiple N° 13143-2020-SBS de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2021), las entidades financieras deberán establecer e implementar protocolos de seguridad sanitaria con el fin de salvaguardar la salud de los trabajadores y sus clientes. Dichos protocolos deberán aplicarse para el desarrollo de la atención de la ciudadanía respecto al riesgo de exposición COVID-19.

Dadas las circunstancias de la pandemia Covid-19, las entidades financieras líderes en el Perú sienten afectación a través de la salud de sus empleados. Los empleados de las entidades financieras se encuentran propensos a ser contagiados en el lugar en el que desarrollan sus labores, algunos tienen algún grado de vulnerabilidad. En Lima, se ha evidenciado hasta el momento que es una de las ciudades de alto riesgo de contagio de COVID 19. Las agencias bancarias son establecimiento de principales focos de contagio, producto de la aglomeración de personas que se encuentran en las inmediaciones exteriores de las agencias bancarias, dichas visitas tienen como finalidad el cobro del bono otorgado por el Estado Peruano (Diario Gestión, 2020).

A causa de la gran cantidad de contagiados, las empresas del sector financiero a través de sus agencias bancarias implementaron la modalidad de trabajo remoto o home office, instalando programas que les permita a los empleados seguir desarrollando sus funciones con normalidad, así se evita viajar hasta su centro de labores. Adicional a ello, se seguirá contando con la presencia de sus empleados en menor aforo respetando los protocolos de bioseguridad. Ambas partes siguen enfocadas y comprometidas con el fin de sacar adelante a la empresa dentro de la coyuntura, ya que no son ajenas de ser afectadas. Estas acciones son importantes para la entidad financiera y el empleado, pues sienten tranquilidad, fomentan la cultura organizacional y fortalecen el compromiso laboral. (Banco de Crédito del Perú, 2020). En cierta medida, se podría mencionar que si existe un engagement laboral (entidades financieras vs empleados) ya que siguen cultivando un clima laboral óptimo como se venía desarrollando antes de la pandemia, sintiendo el respaldo, generando confianza y productividad. (El Comercio, 2021)

El presente trabajo consiste en determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021. Sabiendo que debe existir un compromiso recíproco para no bajar la intensidad laboral y así seguir creando expectativas de mejora y sobresalir dentro de la pandemia. Esta investigación ayudará a determinar la relación de ambas variables e identificar la importancia del Engagement laboral dentro una agencia bancaria. De tal manera, que el clima laboral se siga desarrollando de manera positiva a través de estrategias donde se involucren a los empleados. Por otro lado, los resultados obtenidos por el presente estudio permitirán mantener el Engagement Laboral en las entidades financieras, ya que el cumplimiento de ambas partes se relaciona con el objetivo de sobreponerse ante cualquier dificultad creando un vínculo de fidelidad entre el empleado y la entidad financiera.



Córdoba (2015) en su trabajo de investigación titulado “Niveles de Engagement en los Colaboradores de una Industria de Detergentes Ubicada en Escuintla”. Tesis para obtener el grado de Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional en la Universidad Rafael Landívar, en la Facultad de Humanidades en Guatemala. El objetivo fue identificar los niveles del Engagement de un grupo de empleados de una empresa industrial de detergentes. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional. En la investigación se usó como instrumento el cuestionario (UWES) con 17 preguntas con una escala de tipo Likert para obtener información sobre los niveles de Engagement. Se tomaron de manera aleatoria a 69 empleados de la empresa donde, se obtuvo como resultado que el nivel del Engagement es alto, con una representación del 100% dejando en claro que 0% representa al nivel bajo. El 87% de empleados se siente llenos de energía, fuertes y vigorosos en sus labores, 99% de colaboradores representan un alto nivel de dedicación por lo que siente orgullo de laborar en la empresa de detergentes y 86% de empleados afirman que sienten felicidad al hacer sus funciones en el trabajo. Se puede concluir que los empleados de la empresa de detergentes poseen un nivel alto de compromiso, en tal sentido existe un entusiasmo en desarrollar sus funciones asignados en el trabajo.

Frías (2016) en su investigación denominada “Análisis del Engagement y su relación con la Motivación de los Colaboradores del Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana”, México. Tesis para grado de Maestría en Gestión de Organización. La finalidad de la investigación fue determinar la relación de la motivación con los niveles de Engagement que perduran en los empleados del museo de la Universidad. La metodología fue cuantitativa, correlacional con un diseño no experimental de corte longitudinal. La población de estudio estuvo integrada por 52 empleados de ambos géneros. Para determinar los niveles del Engagement se realizó la medición

las dimensiones del engagement, vigor, dedicación y absorción. La información fue procesada en el programa SPSS. Donde el análisis de fiabilidad nos da como resultado 0.834 Alpha de Cronbach para la variable Engagement Laboral, por lo tanto, es aceptable. A su vez existe una fuerte relación entre la variable Engagement Laboral y sus dimensiones como: Vigor, absorción y dedicación son un coeficiente correlacional de 0.830, 0.928 y 0.783 respectivamente. Por otro lado, la variable motivación presenta 0.758 Alpha de Cronbach. El autor concluye que los niveles de compromiso en el Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana son altos debido a que sus empleados sienten orgullo, identificación, entusiasmo que favorecen a la empresa.

Sanabria (2019) en su trabajo de investigación denominado “Relación entre el Engagement y Satisfacción Laboral en Empresa de Construcción de la Ciudad de Bucaramanga”. Tesis para obtener el grado Licenciado en Psicología en facultad de Ciencias Sociales en la Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia. El objetivo de la investigación fue determinar la existencia de una relación entre el Engagement y Satisfacción laboral en una empresa de construcción ubicada en Bucaramanga. El tipo de investigación tiene una orientación cuantitativa, correlacional, no experimental y de corte transversal. La población de la investigación fue de 127 empleados de ambos géneros y en rango de edades entre 18 a 60 años de la empresa de construcción. La técnica que se utilizó fue una encuesta de 17 preguntas en la escala de Likert. Obtuvo como resultado que la relación entre la variable satisfacción laboral y la absorción es negativa puesto que presenta un nivel de significancia de 0.05 y coeficiente de correlación  $\rho = 0.209$  que representa una relación baja, positiva y confiable. La relación entre la variable satisfacción laboral y vigor tiene un nivel de 0.01 donde el coeficiente de correlación es 0.276 que representa una relación moderada, positiva y confiable. En tanto la relación entre satisfacción laboral y dedicación existe una significación de 0.01 y coeficiente de correlación 0.295 que representa una relación moderada, confiable y positiva.

Concluyó que existe correlación positiva significativa entre Engagement Laboral y Satisfacción Laboral en los empleados en la empresa de construcción, generando expectativa que el Engagement es un elemento notable para la satisfacción laboral dentro de una organización.

### **Antecedentes Nacionales**

Morales (2019), en su tesis para obtener el título profesional en Administración de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, titulada “Cultura organizacional y Engagement en los trabajadores del Fondo de Aseguramiento en Salud de la PNP SALUDPOL, Pueblo Libre, 2019”. El objetivo fue determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Engagement en los trabajadores, donde en la medición de dicha investigación en una entidad pública, encontró burocracia en los empleados que solo cumplían mecánicamente sus funciones. La investigación fue de diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, donde se evaluó parámetros porcentuales en primera instancia de forma independiente para cada variable investigada. Utilizó la escala de Likert. Obteniendo como resultado el 30% completamente y bastante de acuerdo, y que el 64% estuvo de acuerdo y con la Cultura organizacional. Por otro lado, en el Engagement recabó información dando como resultado un compromiso laboral de 34% “casi siempre”. Como resultado en la consistencia del Alfa de Cronbach para la variable cultura organizacional fue 0.789 y para la variable engagement 0.896. La distribución de los datos es normal. La investigación concluye que existe relación significativa positiva débil entre la Cultura organizacional y el Engagement laboral ( $R$  de Pearson=0,428,  $p=0,002$ ) en los empleados del Fondo de Aseguramiento en Salud de la PNP SALUDPOL.

Luna Victoria & Mío (2017), en su tesis para obtener el título profesional en Psicología, Facultad de Humanidades denominada “Cultura Organizacional y Engagement en empleados de

una empresa Agroindustrial de Lambayeque”, cuyo objetivo fue establecer la relación entre cultura organizacional y Engagement en empleados de una empresa agroindustrial de Lambayeque. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional, no experimental y de corte transversal. Fue de tipo aplicada porque buscar dar soluciones a conflictos sociales. Muestra como resultado una baja correlación entre las variables cuyo coeficiente es  $Tau_b$  de Kendal=0.308, con un nivel de significancia de  $p=0,000$ . Las investigadoras concluyen que la cultura organizacional y el engagement laboral conforman una vinculación importante donde las conductas de los empleados se ven dentro de una corporación, predominando el espíritu en el rendimiento y condensando las doctrinas y políticas plasmadas por los directivos.

Bobadilla, Callata & Caro (2015), en su investigación de título "Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global". Tesis para obtener el grado académico magister en desarrollo organizacional y dirección de personas en la Universidad del Pacífico. Cuyo objetivo es determinar las vinculaciones directas e indirectas de la cultura organizacional y orientación cultural sobre el Engagement. Emplearon un estudio de enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, no experimental, transeccional. La muestra fue no probabilística por conveniencia. Se realizó una encuesta a 219 empleados de un total de 4182 trabajadores de ambos géneros. La finalidad de este estudio fue buscar la relación de ambas variables. Obtuvo una confiabilidad de Alfa de Cronbach mayor a 0.70. sobre el análisis de Kolmogorov-Smirnov se encontró que resultados normales para la variable Cultura Organizacional, para la variable Engagement Laboral no era normal, en tanto se aplicaron estadísticas paramétricas y no paramétricas. Por lo cual, de los tipos de Cultura Organizacional como: Misión es lo que resalta con un 10% de la varianza total del Engagement Laboral. La investigación concluye que se llega a evidenciar que para la empresa estudiada existen varias formas

de cultura organizacional que revelan el Engagement laboral. Además los tipos de una cultura organizacional, la misión e involucramiento infieren de manera positiva en el Engagement en los empleados.

## **Bases teóricas**

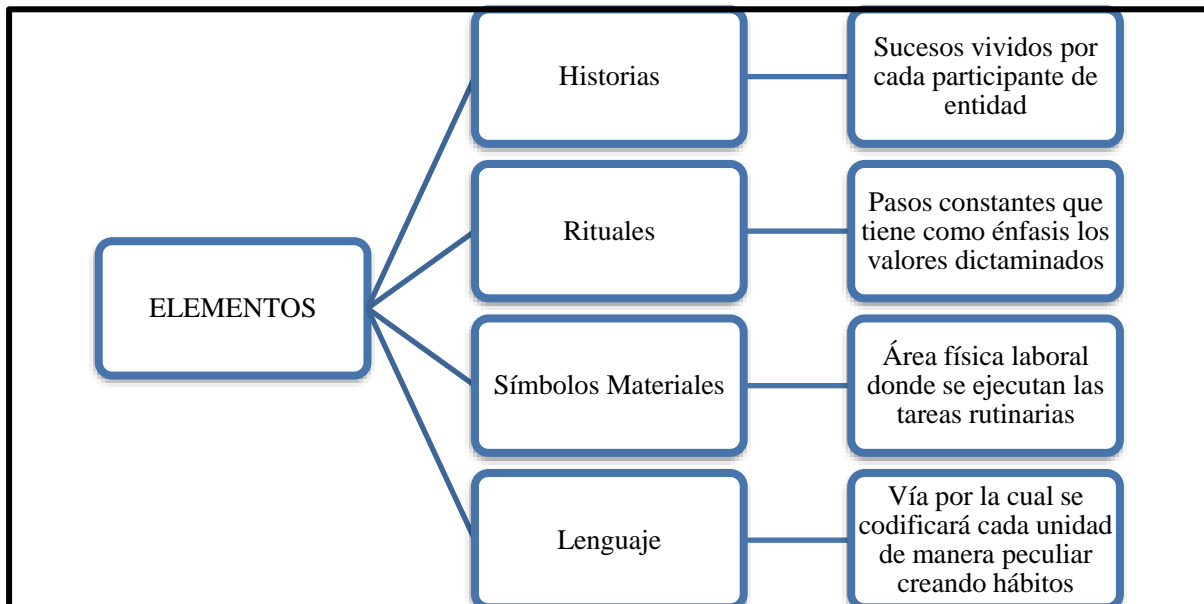
### **Cultura Organizacional**

#### **Definición de la Cultura Organizacional**

Para Carrillo (2016), La cultura organizacional es un universo de comportamientos constantes, alineados a través de ideales y principios que fomentan un patrón de personalidad en conjunto con los participantes de una entidad u organización. La formación o cultura empresarial es flexible y cambiante, ya que es forzada por una serie de circunstancias que forman el actuar del individuo. En el transcurso de la jornada laboral los integrantes absorben conocimientos que se divulgan por toda la organización impartiendo en los demás empleados. En esa misma línea, Niño de Guzmán (2015), sostiene que la cultura es un conjunto patrones con una misma meta y propósito dentro de la empresa. Asimismo, en estos tiempos, la cultura ha evolucionado en varios aspectos tanto con el personal y profesional, pues se ha implementado la doctrina por el medio ambiente y la diversidad cultural. Y, por último, la ética dentro de la cultura juega un papel importante, ya que permite la integridad de colaboradores e inducir creencias empresariales con una visión globalizada. La cultura organizacional siempre hace referencia al sistema desarrollado por los fundadores y empleados, el cual hace una distinción a una determinada organización. Generalmente se caracteriza con actividades que involucran costumbres, valores y creencias, que en definitiva son niveles básicos acerca de la realidad humana frente a la convivencia organizacional. Cuán importante es explayar las actividades básicas que ayudan a relacionar

empleado-empleador con el objetivo de fortalecer la dinámica del entorno de la organización (Rodríguez, 2017).

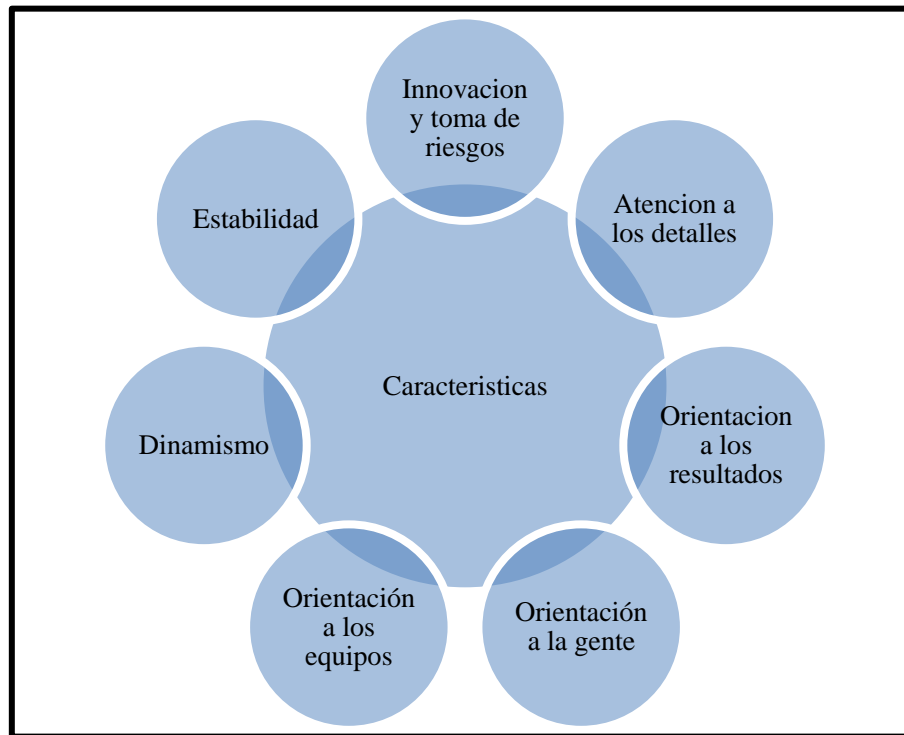
Por otro lado, Schein & Schein (2016), indican que la definición de la Cultura organizacional es un modelo de doctrinas intrínsecas y extrínsecas que se administran a través de la percepción, ocupaciones y finalidades de la cultura, conformando en una misma dirección por las normas, valores y el compromiso que motiven a mejorar la realidad empresarial. Adicional a ello, el manejo de un buen escenario corporativo solidifica las políticas y virtudes, a su vez fortalece el vínculo de los empleados. Estos comportamientos son visualizados por nuevos elementos que ingresan a una organización generando un compromiso e incentivando la cultura los cuales se muestran en la Figura 1. Adicional a ello, Robbins (2013) nos plasma siete características fundamentales que predominan en una organización y son parte de su esencia, a saber, innovación y toma de riesgos, atención a los detalles, orientación a los resultados, orientación a las personas, orientación a los equipos, dinamismo y estabilidad (ver Figura 2).



*Figura 1. Elementos de la Cultura Organizacional*

Fuente: Fuente: Schein et al (2016)

Elaboración propia



*Figura 2: Características de la Cultura Organizacional*

Fuente: Robbins (2013)

Elaboración propia

## **Tipos de cultura**

Según Luna y Pezo (2005), identificaron 4 tipos de cultura dentro de una organización:

### Cultura rutinaria

Este tipo de cultura presenta aspectos negativos dentro de una organización, pues los altos mandos realizan sus funciones sin tener algún objetivo trazado, trabajando con monotonía y olvidándose de la innovación. Adicional a ello, sus labores diarias son rutinarias que les permite tomar decisiones en el momento, más no generar o implementar decisiones estratégicas. Como consecuencia, los empleados dentro de la organización siempre realizan trabajo a presión y con

mucha prisa sin capacidad de resolver situaciones de riesgo, tomando en cuenta aquellas simples y dejando procrastinando los más importantes.

### Cultura burocrática

Esta cultura se visualiza en aquellas empresas que no cuentan con una evolución, crecimiento y falta de visión, es por ello, que sostienen que una medida de control se debe de implementar en todos los procesos. Sin embargo, para tener mapeado ese control, muchas entidades crean y añaden nuevos procesos, normas y políticas severas, generando impedimentos que minimicen la capacidad de imaginación. Su función principal de esta cultura es registrar fallas en los empleados.

Cultura soñadora: este tipo de cultura permite el desarrollo de una organización. Muchos de sus empleados son flexibles a los cambios y se encuentran predisuestos a nuevas oportunidades. Siempre logran salir de la rutina con poder facultativo cumpliendo lo lineamientos de la organización. Un punto débil es la falta de un plan o proyecto estratégico con omisión de parámetros establecidos.

### Cultura flexible e innovadora:

Esta cultura es la más ideal para una organización, ya que los empleados asumen un papel importante dentro de ella, con la finalidad de involucrarse en cada actividad, llevando su capacidad al extremo. Su máximo deseo es el crecimiento de la empresa a través de objetivos claros y alcanzables. Del mismo modo, cuentan con gran apoyo tecnológico que se instaura en los procesos y crea caminos que permita el desarrollo de las personas. Los directores de cada área forman un clima profesional de seguridad, con opción a que el empleado pueda cometer errores ya que estos son parte de conocimiento y crecimiento profesional.



Todos los modelos mencionados influyen dentro de una institución. Por ello, cada modelo o ejemplo se acopla al tipo de corporación, dichos ejemplos conforman la solidez que generan los empleados y la fidelidad que tienen con la entidad, forjando un Engagement o compromiso laboral. Razón por la cual se configurará un estudio de tácticas que sean aplicables y flexibles dependiendo tipo de cultura que se manifieste. (Palafox et al. 2019).

### **Importancia de la cultura organizacional**

Según Maldonado et al. (2019) la palabra cultura organizacional o también llamada cultura corporativa, tiene un importante significado para el empleado de una organización que permite mantener el equilibrio trabajo-vida. Cabe señalar que la aplicación de la cultura organizacional no es tomada en cuenta en toda empresa a pesar de que se sabe que tiene un efecto directo positivo y de alto alcance en la gestión. Además, nos señalan Ortiz, Santiago, Cruz, Núñez & Acosta (2019), que en las empresas gubernamentales existe una cultura corporativa, donde predomina el comportamiento político fomentados por directivos de antigüedad y poder. En estas organizaciones es complicado implementar una estrategia para la innovación o mejora de cultura, pero no imposible, ya que normalmente es cuestionada. Este tipo de conducta afecta a nuevos integrantes donde se reprime el libre pensamiento y genera temor en la toma de decisiones.

### **Dimensiones de la cultura organizacional**

- Los valores: Los valores tienen el protagonismo en una organización, ya que son aquellas manifestaciones de conducta que tienen los empleados dentro de una ella. Asimismo, estos valores son de interés común, se perciben de forma homogénea dentro de la organización, crean espíritu, personalidad y principios repercutiendo en la toma de decisiones. (Gómez, 2017, p. 13)
- Las creencias: Esta dimensión tiene un impacto social ya que son las percepciones de las personas y la forma de como explicamos y entendemos a la sociedad. Las creencias se dispersan

y se mantienen fijas durante un periodo determinado, mientras estén más arraigadas estén en un contexto más influenciarán en los pensamientos y conductas de las personas de la organización. (Brun, 2017, p.126)

- **Clima:** Son todos aquellos factores que comprenden un lugar de trabajo y son presenciadas por las personas que la conforman donde se visualizan los caracteres y comportamientos. Esta dimensión impacta en el desarrollo y crecimiento de una entidad. (Iglesias et al, 2015, p.456)
- **Símbolos materiales:** Dentro de una organización hay una forma particular de comunicarse y emitir mensajes de forma oral o de forma gráfica, es aquí donde se implementan aquellos símbolos físicos como uniforme, frases, logos, etc. Que crean personalidad, identidad y compromiso en los empleados. (Méndez, 2019, p.148)
- **Normas:** Las normas de comportamiento prescriptas, se convierten en subconscientes y pueden permanecer durante mucho tiempo, aun cuando el propósito original haya cambiado (Rodríguez, 2009, p.72)
- **Filosofía:** La filosofía organizacional (FO) es un recurso teórico importante que se despliega a través de proyectos, con el fin de impulsar en el personal los comportamientos deseados e inhibir los inaceptables; expresa el futuro y el propósito de la organización, buscando influir en el ánimo y en la satisfacción en el trabajo. (Dávila et al, 2017, p.3).

## **Engagement laboral**

### **Definición del Engagement laboral**

Flores et al (2015), indican que el Engagement es el compromiso que tiene un empleado con su institución. Es el estado de felicidad que emite el empleado al realizar sus labores. La dedicación que muestran al desempeñarse día a día certifica que los empleados (clientes internos) son más eficaces y eficientes. sintiéndose identificados como elemento importante de la organización,

actuando de una forma positiva y enérgica ante una situación. Aquellos subordinados comprometidos y fidelizados siempre buscan oportunidad de asumir cargos de alto nivel para aportar con el crecimiento de la empresa y afrontar situaciones que conllevan a grandes retos.

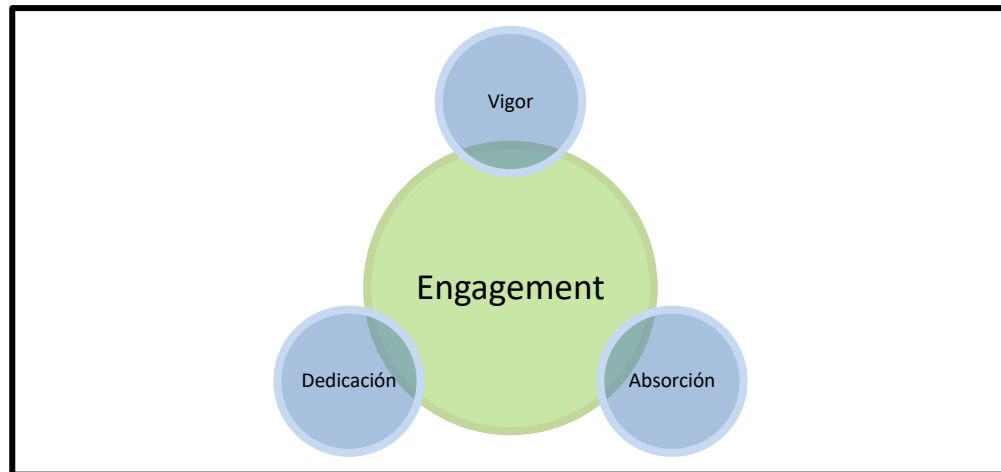
Tripiana et al (2015) sostiene lo siguiente:

Respecto a nuestro comportamiento, tendemos a elegir aquellas tareas para las que nos sentimos capaces y evitamos aquellas otras que creemos que exceden nuestras capacidades. En segundo lugar, las creencias de eficacia determinan la cantidad de esfuerzo empleado para enfrentarse a los obstáculos y la cantidad de tiempo o persistencia en tratar de lograr algo. Bajos niveles de autoeficacia llevan asociados abandonos tempranos, mientras que niveles elevados suponen esfuerzo y perseverancia. Por otro lado, las creencias de eficacia también afectan a nuestros pensamientos y sentimientos. De esta manera, las personas que se consideran poco eficaces en el afrontamiento de las demandas del entorno exageran la magnitud de sus deficiencias y las dificultades potenciales del medio. Estos pensamientos negativos generan estrés y dificultan la utilización de los recursos disponibles. Mientras que las personas que se perciben eficaces centran sus esfuerzos en las demandas que pueda plantearles la situación y se esfuerzan para afrontarlas adecuadamente. (p. 638)

### **Dimensiones del Engagement.**

Para Salanova et al (2004), obtener un resultado positivo en las dimensiones, es importante primero cumplir con los indicadores que se establece el alto mando, siendo estos indicadores los que conforman el grupo de factores adecuados que se mostrarán en la figura 3. A continuación, indicaremos dichas dimensiones:

- **Vigor.** Orientado a un alto nivel de ánimo y potencia mental al momento de desarrollar las funciones laborales. A pesar de las circunstancias siempre existe el querer seguir aportando el máximo nivel en sus labores diarias con gran ímpetu.
- **Dedicación.** Está orientado al nivel máximo de participación en el trabajo, siempre liderando la identidad, cariño, afecto, orgullo y reto laboral.
- **Absorción.** Permite la concentración de un subordinado a su máxima categoría. Los subordinados piensan que la hora de labores van en su contra, porque siente que es muy corta ya que están muy compenetrados en lo que hacen día a día.



*Figura 3: Dimensiones del Engagement*

Fuente: Salanova (2004)

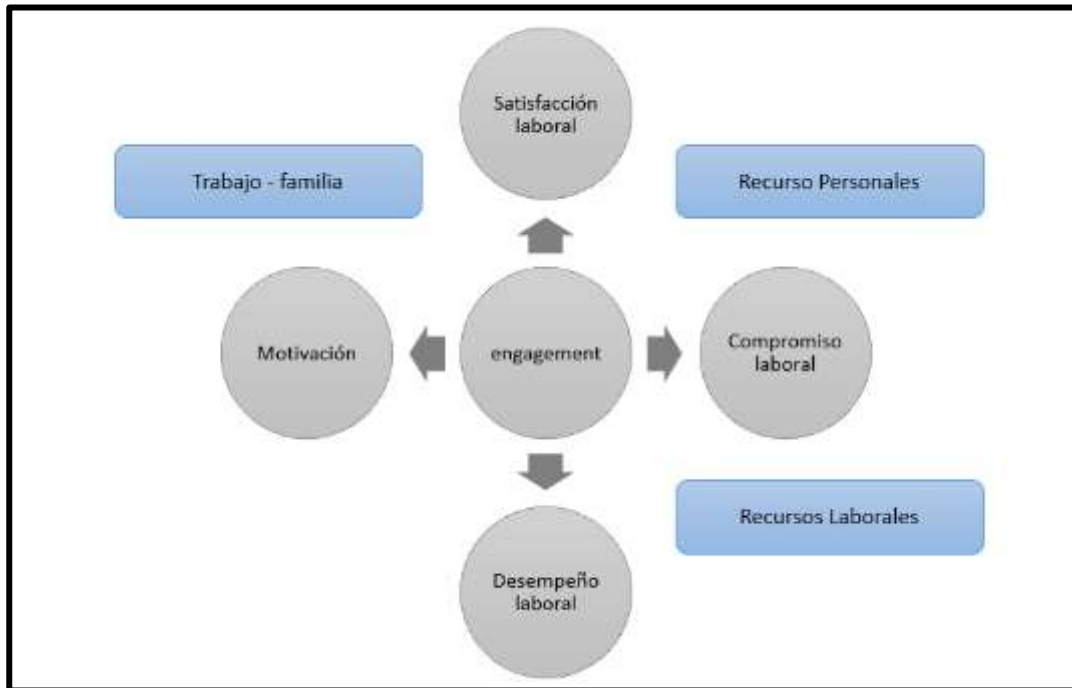
Elaboración propia

### **Causas y consecuencias del Engagement**

Por el lado personal son iniciativas de auto eficiencia, laboral el tiempo necesario que se requiera para recuperar la fuerza y contagiar emocionalmente a los demás. Aquellas personas que trasmitan impresiones positivas con el propósito de llevar un equipo de trabajo con un clima laboral firme.

A consecuencia que el empleado presente Engagement, se puede visualizar básicamente en las actitudes de cada uno de ellos frente a la organización. A través de satisfacción, compromiso laboral. La baja posibilidad de abandonar el empleo, reduciendo el estrés y la tensión de nervios.

En oportunidades pensando en recomendar el lugar de trabajo a los que recién llegan a la empresa como empleados nuevos. (Cárdenas, 2014).



*Figura 4: Causas y Consecuencias del Engagement*

*Fuente: Cárdenas (2014)*

Elaboración propia

### **Trabajadores engaged o Trabajadores comprometidos**

Se dice actualmente que el compromiso de las personas que trabajan dentro de una organización es de suma importancia financiera, por ello que el área o gerencia del desarrollo humano busca generar una gran conexión y adhesión. Esta acción fomenta un compromiso vinculado emocionalmente donde las personas planean con la organización complacer sus deseos. Por otro lado, se muestra un compromiso con la necesidad de que aquellos trabajadores inviertan su disponibilidad de tiempo y empeño en sus labores diarias que conllevan a una retribución de salarios emocionales por una prestación y cumplimiento de ciertas labores donde se incurre la afectividad de ambas partes (Chiang et al., 2010).

### **Compromiso laboral**

Un empleado demuestra compromiso en la organización a través de resultados ya que en calidad de empleado asume responsabilidades, funciones y tareas donde cada una de ellas están sometidas a un resultado al final de cada periodo laboral. La medición de compromiso también son aquellas participaciones y mejoras continuas con nuevas ideas o proyectos, en ese sentido los empleados siempre quedan predispuestos a dar lo mejor y muestran un interés verdadero en los propósitos de la organización. Se puede medir el compromiso en aquellos trabajos de calidad y con mínimos errores desarrolladas desde el operario hasta el alto directivo. Lo mencionado anteriormente significa que alguien comprometido es aquel que sabe dónde y cuándo participar. En general el compromiso como eficiencia se da bajo un control entre líder, empleados y compañeros referentes al cumplimiento de metas y sobre todo llegar a la meta propuesta de la organización (Peralta et al., 2007).

“El compromiso es una fuerza de relación e identificación que tiene un individuo con la organización. Cada trabajador puede desarrollar uno de los tres diferentes tipos de compromiso que existen, independientes entre sí, los cuales son afectivo, calculado y normativo.” (Hernández, Fernández & Baptista, 2018, p.10)

### **Desempeño**

Es el valor agregado que distingue a cada trabajador cuando realiza una acción en un área con gran ímpetu y trae como consecuencia la evolución económica de las entidades. Asimismo, esta característica es influenciada en el compromiso laboral y ambiente empresarial. (Zenteno et al., 2016).

### **Entusiasmo**

Cuando se fomente la evolución y el desarrollo de las funciones dentro de la corporación, el empleado sentirá entusiasmo por seguir aportando en el crecimiento de esta. Como resultado se obtendrá una inspiración, orgullo y reto personal. (Sirota, 2005, p.7)

### **Satisfacción laboral**

Se puede definir como un estado emocional positivo producto de una experiencia laboral dentro de la organización. Adicional a ello, se puede mostrar en dos categorías: cuando el empleado desarrolla sus funciones eficientemente o cuando una persona con alta satisfacción en el trabajo desarrolla sentimientos positivos. Como consecuencia de ello se incrementan la productividad laboral y el compañerismo. (Pujol-Cols, & Dabos, 2018). Es relevante la satisfacción laboral, donde se aprecia un conjunto de sensaciones como el positivismo, felicidad, consideración hacia la empresa que permita una libertad de expresión, unión y en conjunto disfrutar de un equipo de trabajo ideal. La organización promueve el espíritu, compromiso y el bienestar laboral de los participantes siendo el más importante el liderazgo como una táctica que conduce al óptimo desarrollo de actitudes. (Arias-Gómez, & Miranda Novales, 2019; Cernas, et Al, 2017).

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021?

### **Problemas específicos**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el vigor en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021?

¿Existe relación entre la cultura organizacional y la dedicación en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021?

¿Existe relación entre la cultura organizacional y la absorción en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021?

### 1.3. Objetivos

#### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.

#### **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y el vigor en los gerentes de las entidades bancarias, Lima, 2021.

Determinar la relación entre la cultura organizacional y la dedicación en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.

Determinar la relación entre la cultura organizacional y la absorción en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.

### 1.4. Hipótesis

#### **Hipótesis general**

Existe relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021

#### **Hipótesis específicas**

Existe relación entre la cultura organizacional y el vigor en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.

Existe relación entre la cultura organizacional y la dedicación en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.



Existe relación entre la cultura organizacional y la absorción en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.

## CAPÍTULO II. MÉTODO

### **Tipo de investigación**

La presente investigación es básica, Hernández, Fernández & Baptista (2014) indican que las investigaciones básicas buscan generar conocimiento y no solucionar un problema. El enfoque es cuantitativo, donde se aplicó un compendio de referencias, datos o antecedentes numéricos y estadísticos que permitió hacer un análisis y confirmar si las hipótesis planteadas en el estudio serán aceptadas o rechazadas. El nivel es descriptivo correlacional, ya que busca encontrar el vínculo de las variables estudiando cada una de sus partes como sus definiciones, dimensiones, e indicadores (Hernández et al. 2014).

Por otro lado, el diseño de la investigación es no experimental, ya que aquí se va a evaluar las dos variables sin realizar ningún cambio fortuito o modificación en entre ambas variables. Será transeccional o de corte transversal ocurriendo en un tiempo exclusivo y característico, realizando una recopilación de datos de alcance en el momento preciso. (Ato et al., 2013).

### **Población y muestra**

Respecto a lo mencionado por Hernández et al. (2014), las muestras por conveniencia se consideran cuando existen factores limitantes por los cuales el investigador tiene o no acceso a obtener datos de la muestra. Por ello, en la presente investigación se empleó una muestra de tipo no probabilístico por conveniencia. Según la SBS (2021), al 31 julio emitió un reporte de personal según categoría laboral por empresa bancaria habiendo un total de 1597 gerentes, según la tabla 1. La muestra fue integrada por 150 gerentes de ambos sexos de edades indistintas de agencias bancarias en Lima.

Tabla 1.

*Personal según Categoría Laboral por Empresa Bancaria a julio 2021.*

Empresas	Gerentes
B. BBVA Perú	371
B. de Comercio	7
B. de Crédito del Perú	555
B. Pichincha	29
B. Interamericano de Finanzas	23
Scotiabank Perú	327
Citibank	104
Interbank	58
Mibanco	41
Banco GNB	14
B. Falabella Perú	12
B. Santander Perú	28
B. Ripley	9
B. Azteca Perú	10
B. ICBC	3
Bank of China	6
<b>TOTAL BANCA MÚLTIPLE</b>	<b>1,597</b>

*Nota.* Número de empleados de entidades bancarias al 31 de julio de 2021.

*Fuente:* SBS.

Según los investigadores, el concepto de población es el universo o conjunto de seres con particularidades semejantes que nos facilitará las respuestas frente a los objetivos propuestos en esta investigación, donde hallaremos la muestra que será aplicable y estudiada, permitiendo cuantificar las variables mencionadas. Adicional a ello, mencionan que la muestra es una porción de la población, es decir, un número determinado de seres que tendrá patrones o peculiaridades similares a la población objetivo (Arias et al, 2016).

### **Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

En la presente investigación se aplicó encuesta como técnica de recolección de datos, la cual permitió recopilar, captar y obtener los datos del pensamiento expresados en las opiniones de aquellas personas a las que se aplicó. Se definieron las variables y las dimensiones de cada una de

las variables estudiadas lo que permitió establecer los ítems o reactivos del instrumento de recolección de datos. Cuestionario (Cabezas et al, 2018).

El instrumento de recolección de datos consta de 18 preguntas, el mismo que se muestra en el Anexo 4, se aplicó a través de Google Forms, se hizo llegar el enlace Web de la encuesta por medios virtuales a los gerentes que conformaron la muestra. Se plantearon escalas de medición y niveles de rango de resultados que determinaron aspectos particulares de las dimensiones e ítems de la cultura organizacional y el engagement laboral. Se utilizó la escala de Likert a través de una escala de puntaje y valoración que parte de un punto medio y dos extremos opuestos uno hacia la derecha y otro hacia la izquierda dentro de un rango de 5 niveles (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre). De esta manera se pudo medir la relación entre las variables y lograr el objetivo de la investigación (Matas, 2018). Cabe señalar que el instrumento de recolección de datos fue validado y verificado por tres docentes expertos en materia de investigación. Los resultados de la confiabilidad y de la validez se presentan en el capítulo Resultados.

## **Procedimiento**

A partir de la realidad problemática, se definió el problema general, seguidamente se realizó la búsqueda en fuentes confiables de información de las variables de estudio, como son los repositorios de tesis de instituciones de educación superior y universidades nacionales e internacionales. Asimismo, se realizó la búsqueda en artículos científicos de revistas indexadas, como Redalyc, Scielo y Ebsco, principalmente. También se utilizaron publicaciones oficiales de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS). Seguidamente se procedió a realizar la operacionalización de las variables. Tomando como punto de partida la definición de las variables cultura organizacional y engagement laboral, se desarrollaron las dimensiones de cada una de ellas. Posteriormente, se determinaron los indicadores a medir de los cuales se desprendieron los ítems

que conforman el instrumento de recolección de dato de la presente investigación. La técnica aplicada es la encuesta y el instrumento el cuestionario conformado por 18 preguntas valoradas en la escala Likert. (Montes, et al 2014). La validez del instrumento de recolección de datos se obtuvo a través de juicios de expertos con la colaboración de tres docentes investigadores. Se determinó la confiabilidad del instrumento de recolección de datos a través de Alfa de Cronbach que estableció un resultado de 0.891. Una vez aplicada la encuesta se procedió a tabular los datos obtenidos en una hoja de cálculo de Excel, posteriormente se realizó el procesamiento de datos a través del programa SPSS ver. 25, obteniéndose resultados estadísticos descriptivos e inferenciales que permitieron alcanzar los hallazgos de la presente tesis. Con los resultados encontrados, se procedió con la discusión de resultados, detallando algunas limitaciones y restricciones. Se realizó un análisis comparativo con los antecedentes internacionales y nacionales descritos en el capítulo Introducción, luego se determinaron las implicancias teóricas, prácticas y metodológicas de la actual tesis. Finalmente se presentaron conclusiones por cada objetivo de investigación.

### **Aspectos éticos**

En la realización de la presente indagación se respetaron los derechos de autor, se hizo uso de citas y referencias de acuerdo con el Manual de Redacción de normas APA 7ma edición para referenciar cada uno de los estudios y trabajos de investigación que se utilizaron. Se cumple con la transparencia en la indagación que acredita el uso efectivo de los conocimientos obtenidos evitando la apropiación académica de otros autores.

El estudio tiene la finalidad de contribuir como aporte científico de la universidad, sin fines de comercialización o beneficio económico que están estipuladas legalmente bajo la ley N.º 27806 (Ley de transparencia y acceso a la información pública) y la Ley N.º 30220 (Ley universitaria).

Los resultados obtenidos luego del procesamiento estadístico han sido mostrados sin sufrir alteraciones ni modificaciones para beneficio propio. No se han manipulado ni direccionado las respuestas de la muestra encuestada. Así mismo, se reserva el anonimato de los participantes encuestados virtualmente en el presente estudio.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

Los resultados obtenidos después de compilar los datos de la encuesta se exponen de forma estructurada. Inicialmente, se presenta el resultado de la confiabilidad con el coeficiente Alfa de Cronbach. A continuación, mediante el juicio de expertos se validó de instrumento de investigación. Luego, se exhiben los resultados de la estadística descriptiva de las variables y de sus dimensiones. Seguidamente se presenta la estadística inferencial con la prueba de normalidad de los datos generados con el indicador estadístico de Kolmogórov-Smirnov por ser la muestra ser mayor a 50 encuestados. Seguidamente, se prueban las hipótesis con el análisis correlacional. Por último, en el Anexo 6 se presenta la estadística descriptiva de las preguntas en forma de tablas y figuras con su interpretación.

#### **Análisis de Confiabilidad del instrumento de investigación**

Los datos se procesaron en el programa SPSS Ver. 25. En la tabla 2 se confirma que la totalidad de datos fueron procesados de manera correcta. En la tabla 3 se refleja el resultado de Alfa de Cronbach con 0,891 que es cercano a 1, por lo cual afirmamos que el instrumento de investigación utilizado es altamente confiable.

Tabla 2.  
*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	150	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total		150	100,0

*Nota.* La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 3

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	18

*Nota.* Elaboración propia. *Fuente:* SPSS 25

En la tabla 4, se observa que los expertos en metodología de la Universidad Privada del Norte se encargaron de validar dicho instrumento de investigación.

Tabla 4.

*Validación de expertos*

N.º	Expertos (grado y nombres)	Opinión
E1	Mg. Jorge Nelson Malpartida Gutiérrez	Válido, aplicar
E2	Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy	Válido, aplicar
E3	Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor	Válido, aplicar

*Nota.* Elaboración propia. *Fuente:* SPSS 25

En la tabla 5 se presenta la validación resumida de los expertos en investigación científica. Dichos resultados se muestran en el anexo 5.

Tabla 5.

*Congruencia entre los expertos*

<b>PRUEBA DE CONGRUENCIA ENTRE LOS EXPERTOS</b>				
<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTOS</b>			<b>PROMEDIO</b>
	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	
Claridad	4	4	5	4
Objetividad	5	4	5	5
Actualidad	4	5	4	4
Organización.	4	5	4	4
Suficiencia	5	5	5	5
Intencionalidad	5	5	4	5
Coherencia	5	5	4	5
Consistencia	5	5	4	5
Conveniencia	4	5	4	4
Metodología	5	4	5	5
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>47</b>	<b>44</b>	<b>46</b>

*Nota.* Elaboración propia con las validaciones de los expertos.



## Estadística descriptiva de las variables y de sus dimensiones

Se muestran los resultados de la estadística descriptiva por rangos bajo, medio y alto de las variables y sus dimensiones según las respuestas de los encuestados.

En la tabla 6 y figura 5, se detalla la estructura por rango alto, medio y bajo de la variable cultura organizacional. El 87% de los gerentes consideran que la cultura organizacional tiene una importancia alta, resaltando los valores, los símbolos materiales y la filosofía como pilares para fortalecer la cultura organizacional. Por otro lado, el 13% de los gerentes de agencia mencionan que tiene una importancia media respecto a creencias, clima y normas.

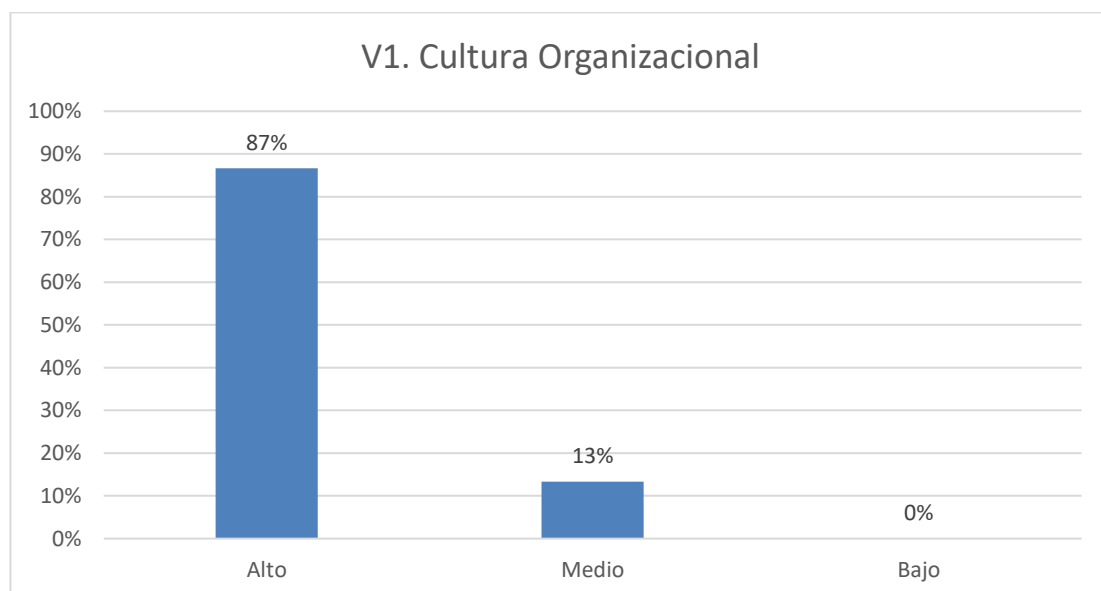
Tabla 6.

*Distribución de frecuencias de la cultura organizacional*

	Frecuencia	%
Alto	130	87%
Medio	20	13%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25



*Figura 5.* Descripción de los niveles de la variable cultura organizacional. Muestra 150 encuestas.

*Fuente:* Elaboración propia.

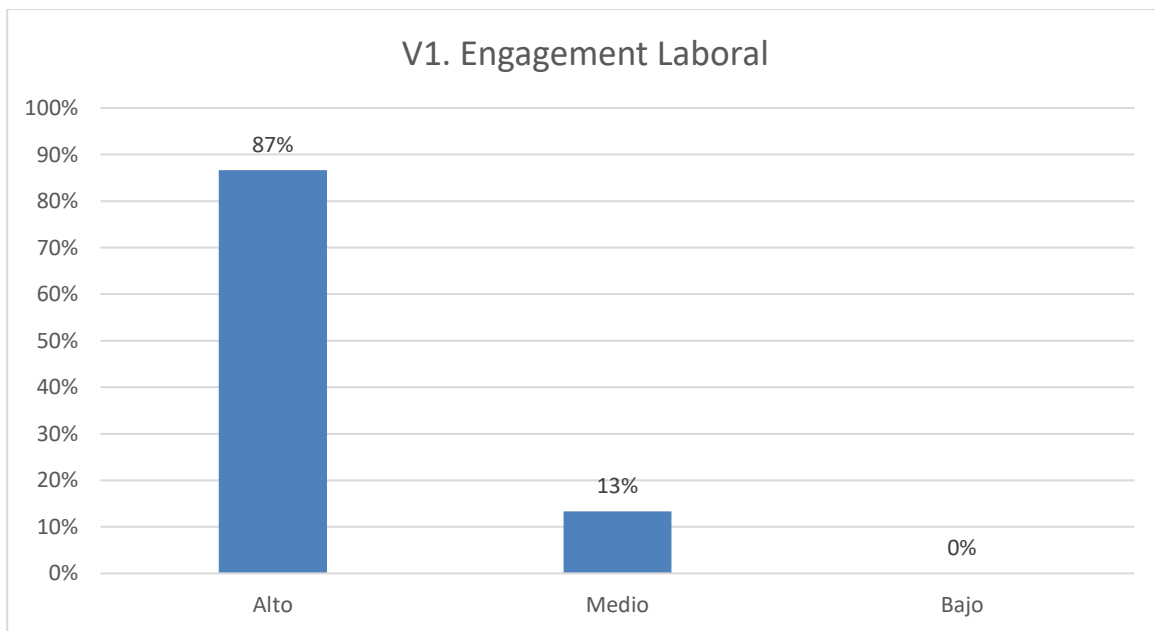
En la tabla 7 y figura 6, se detalla la distribución de frecuencias por rango alto, medio y bajo de la variable cultura organizacional. El 87% de los gerentes consideran que la cultura organizacional tiene una significancia alta, resaltando la dedicación y absorción como pilares para fortalecer el Engagement Laboral. Por otro lado, el 13% de los gerentes de agencia mencionan que la significancia es media respecto al vigor.

Tabla 7.  
*Distribución de frecuencias del engagement laboral*

	Frecuencia	%
Alto	130	87%
Medio	20	13%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPPS Ver. 25



*Figura 6.* Descripción de los niveles de la variable engagement laboral. Muestra 150 encuestas.  
*Fuente:* Elaboración propia

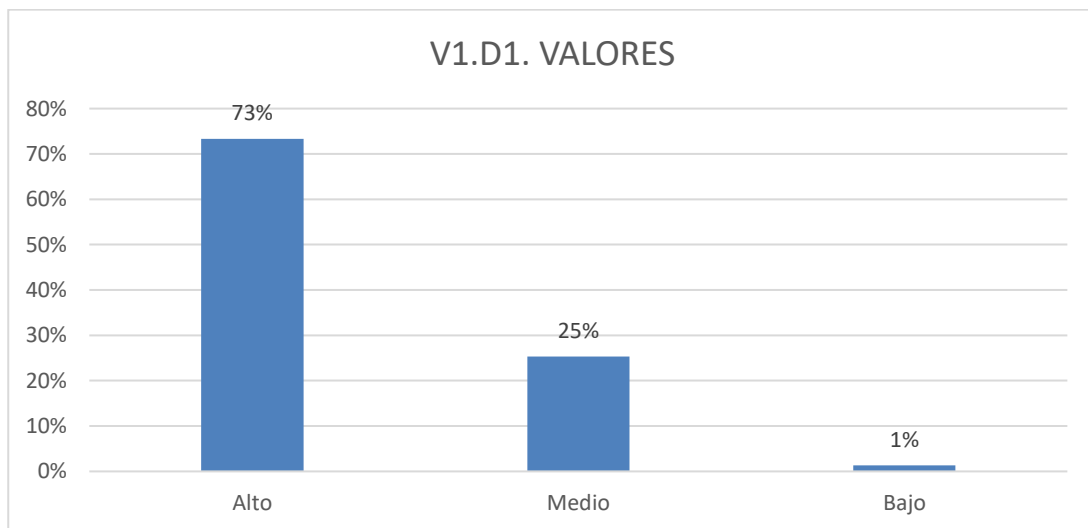
En la tabla 8 y figura 7, se detalla la distribución de frecuencias por rango alto, medio y bajo de la dimensión valores. El 73% de los gerentes consideran que la innovación y cumplimiento de metas cumplen un rol importante dentro de una cultura organizacional. Por otro lado, el 25% de los gerentes de agencia mencionan que tiene un nivel medio y el 1% indica que tiene un nivel bajo.

Tabla 8.  
*Distribución de la dimensión valores*

	Frecuencia	%
Alto	110	73%
Medio	38	25%
Bajo	2	1%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPPS Ver. 25



*Figura 7.* Descripción de los niveles de la dimensión valores. Muestra 150 encuestas.

*Fuente:* Elaboración propia.

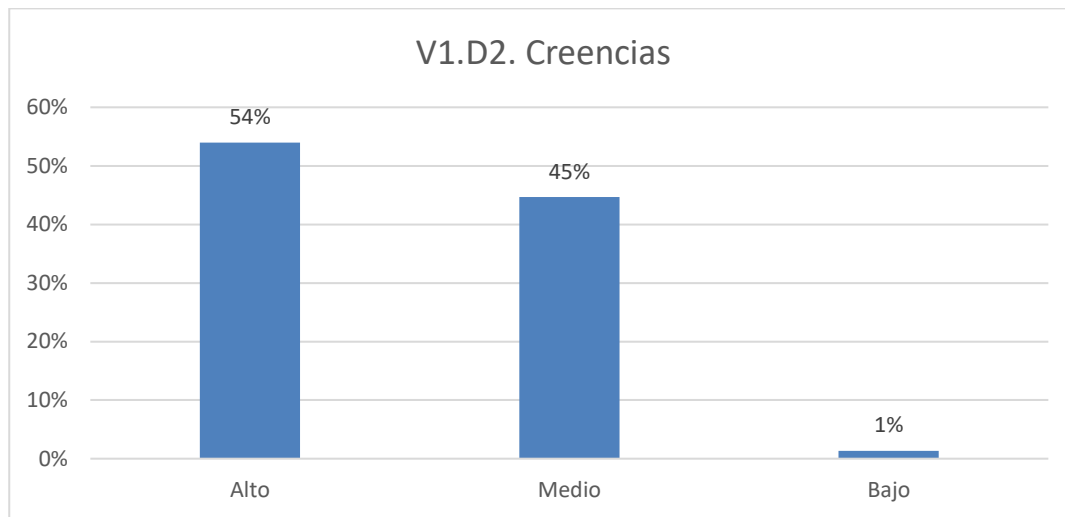
En la tabla 9 y figura 8, se muestra el nivel de frecuencia estructurado por rango alto, medio y bajo de la dimensión creencia. El 54% de los gerentes percibe un alto nivel de la cultura organizacional dentro de la agencia bancaria. Por otro lado, el 45% mencionan que percibe un nivel medio y el 1% indica que tiene un nivel bajo.

Tabla 9.  
*Distribución de la dimensión creencia*

	Frecuencia	%
Alto	81	54%
Medio	67	45%
Bajo	2	1%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25



*Figura 8.* Descripción de los niveles de la dimensión creencia. Muestra 150 encuestas.

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 10 y figura 9, se detalla la distribución por rango alto, medio y bajo de la dimensión clima. El 47% de los gerentes consideran que el clima laboral cumple una función importante en la cultura organizacional. Por otro lado, el 53% de los gerentes de agencia bancaria mencionan que es de mediana importancia.

Tabla 10.  
*Distribución de la dimensión clima*

	Frecuencia	%
Alto	70	47%
Medio	80	53%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25

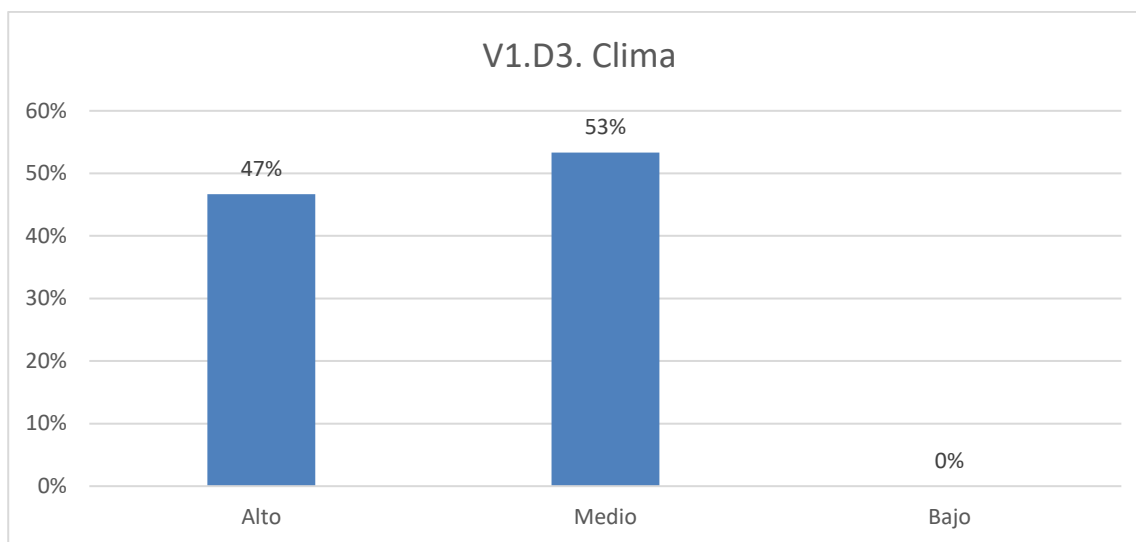


Figura 9. Descripción de los niveles de la dimensión clima. Muestra 150 encuestas.  
Fuente: Elaboración propia.

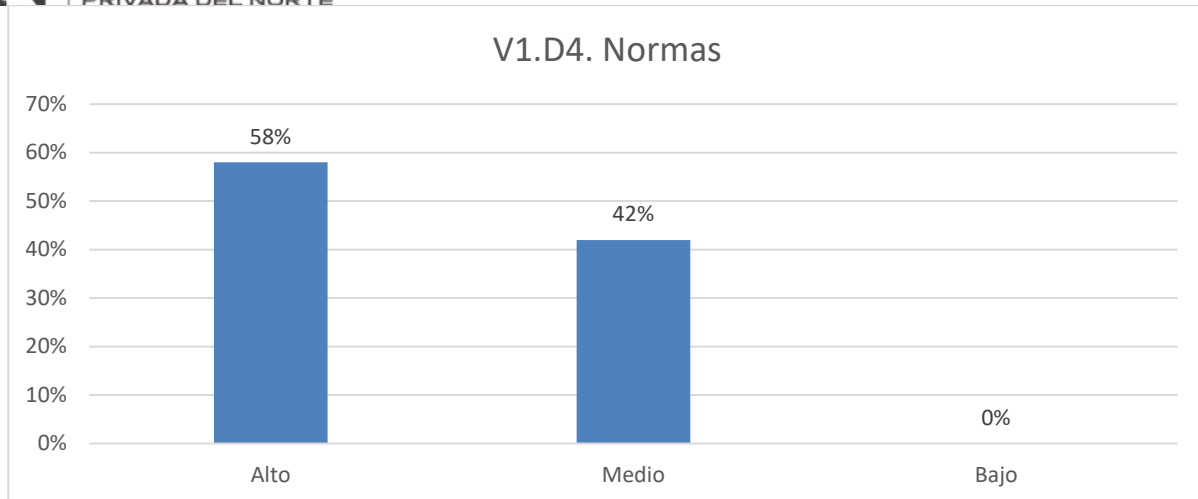
En la tabla 11 y figura 10, se muestra la distribución por rango alto, medio y bajo de la dimensión normas. El 58% de los gerentes consideran que si cumplen con las normas establecidas dentro de la agencia bancaria. Por otro lado, el 42% de los gerentes de agencia mencionan que no cumplen algunas normas establecidas.

Tabla 11.  
*Distribución de la dimensión normas*

	Frecuencia	%
Alto	87	58%
Medio	63	42%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

Nota. Elaboración propia.

Fuente: SPSS Ver. 25



*Figura 10.* Descripción de los niveles de la dimensión normas. Muestra 150 encuestas.  
Fuente: Elaboración propia.

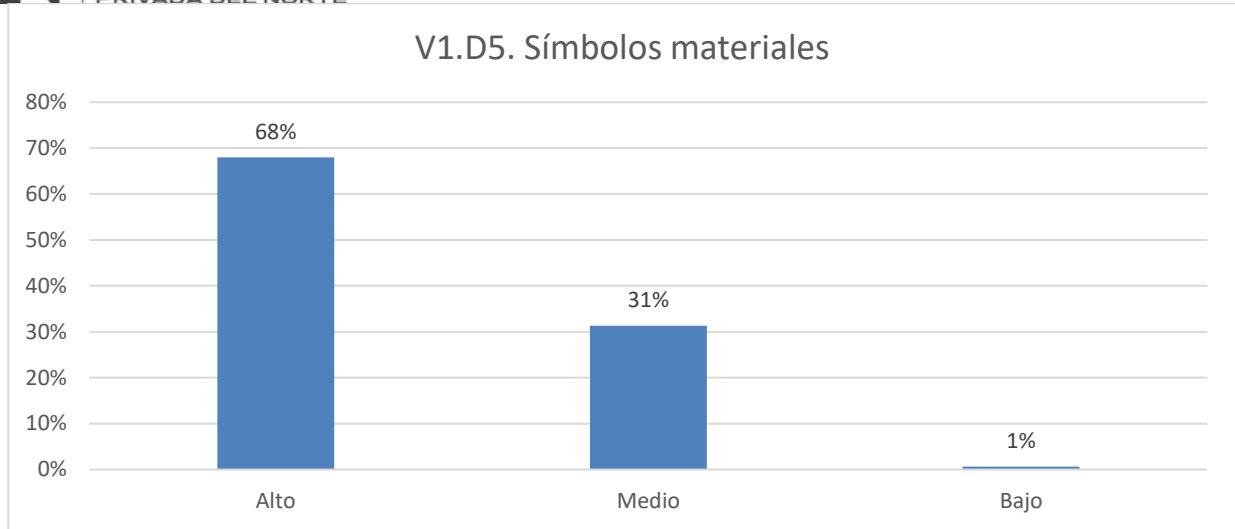
En la tabla 12 y figura 11, se detalla la estructura de calificación por rango alto, medio y bajo de la dimensión símbolos materiales. El 68% de los gerentes se identifican con el logo y colores de la agencia bancaria y celebran fechas importantes. Por otro lado, el 31% de los gerentes de agencia mencionan que no es muy relevante la celebración de dichas fechas y el 1% indica que no es importante.

Tabla 12.  
*Distribución de la dimensión símbolos materiales*

	Frecuencia	%
Alto	102	68%
Medio	47	31%
Bajo	1	1%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25



*Figura 11.* Descripción de los niveles de la dimensión símbolos materiales. Muestra 150 encuestas.  
Fuente: Elaboración propia.

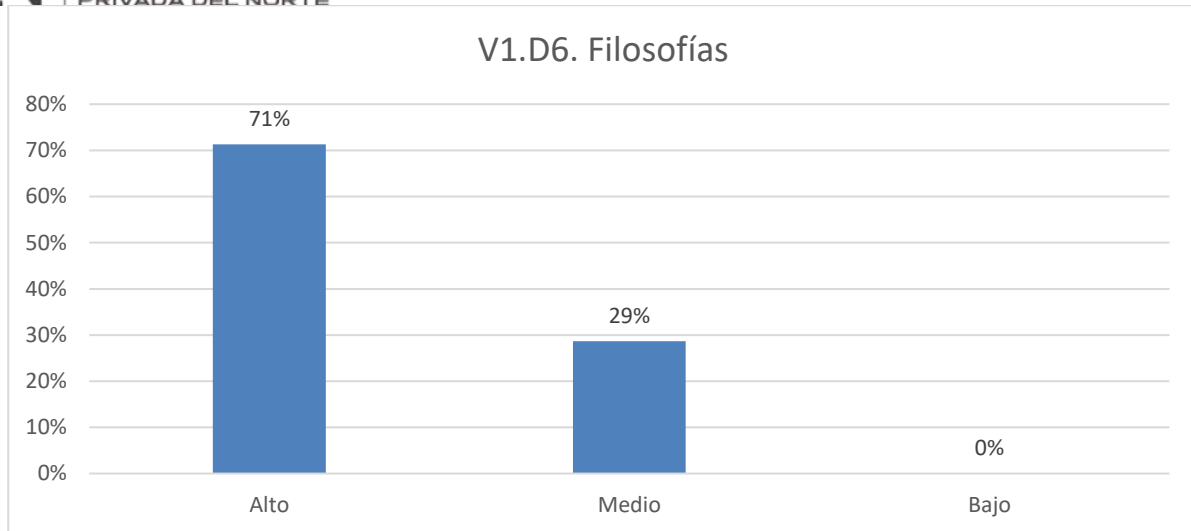
En la tabla 13 y figura 12, se detalla la estructura por rango alto, medio y bajo de la dimensión filosofía. El 71% de los gerentes son coherentes con los propósitos de la agencia bancaria y encuentran un desarrollo personal y familiar. Por otro lado, el 29% de los gerentes de agencia mencionan que relativamente se comprometen con los propósitos de la agencia.

Tabla 13.  
*Distribución de la dimensión filosofía*

	Frecuencia	%
Alto	107	71%
Medio	43	29%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25



*Figura 12.* Descripción de los niveles de la dimensión filosofías. Muestra 150 encuestas.

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 14 y figura 13, se muestra la distribución por rango alto, medio y bajo de la dimensión vigor. El 76% de los gerentes sienten una gran energía positiva al realizar su trabajo y pueden seguir laborando en una larga jornada. Sin embargo, el 24% de los gerentes de agencia mencionan que su energía es moderada.

Tabla 14.

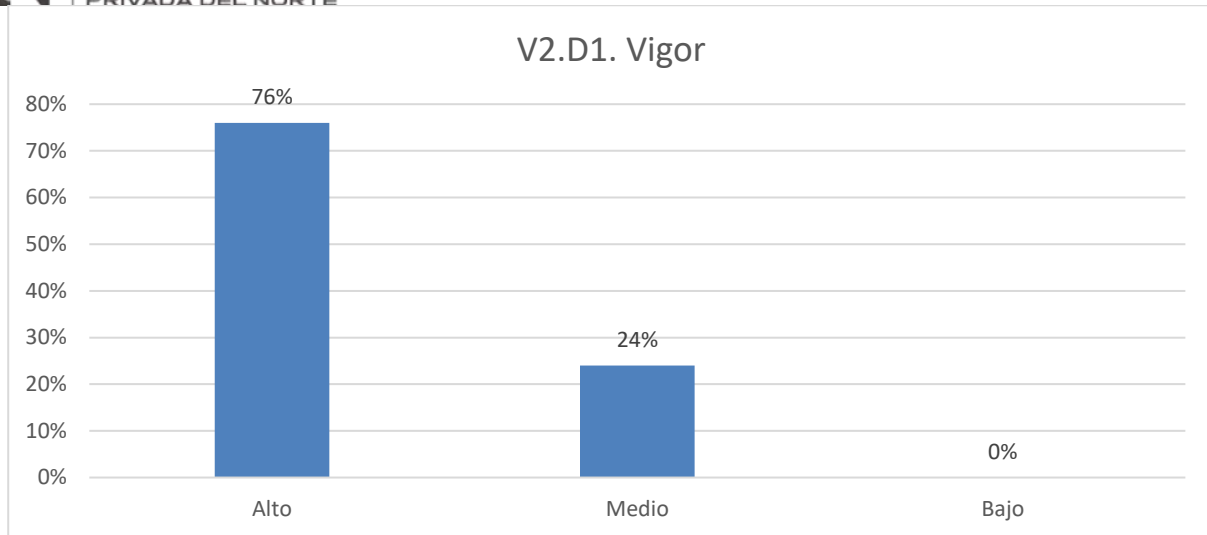
*Distribución de la dimensión vigor*

	Frecuencia	%
Alto	114	76%
Medio	36	24%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25





*Figura 13.* Descripción de los niveles de la dimensión vigor. Muestra 150 encuestas.

*Fuente:* Elaboración propia.

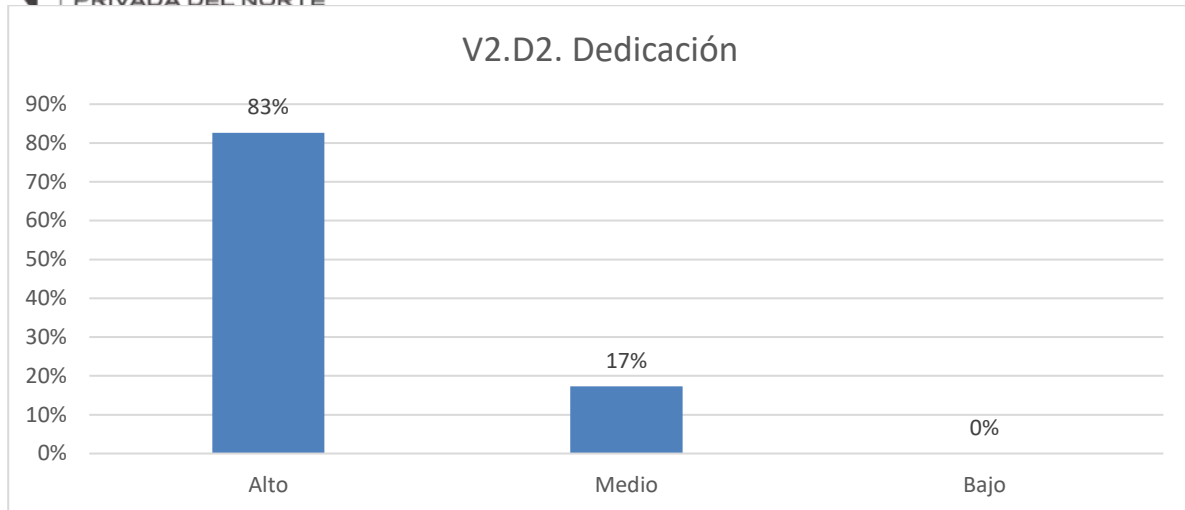
En la tabla 15 y figura 14, especifica la distribución de frecuencia por rango alto, medio y bajo de la dimensión dedicación. El 83% de los gerentes sienten orgullo y entusiasmo al realizar sus labores diarias. Sin embargo, el 17% de los gerentes de agencia mencionan que representan un nivel medio.

Tabla 15.  
*Distribución de la dimensión dedicación*

	Frecuencia	%
Alto	124	83%
Medio	26	17%
Bajo	0	0%
Total	150	100%

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25



*Figura 14.* Descripción de los niveles de la dimensión dedicación. Muestra 150 encuestas.

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 16 y figura 15, se detalla la estructura por rango alto, medio y bajo de la dimensión absorción. El 77% de los gerentes sienten placer e inspiración por su trabajo. Por otro lado, el 23% de los gerentes de agencia mencionan que su placer e inspiración es estacional.

**Tabla 16.**  
*Distribución de la dimensión absorción*

	Frecuencia	%
Alto	116	77%
Medio	34	23%
Bajo	0	0%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia.

*Fuente:* SPSS Ver. 25

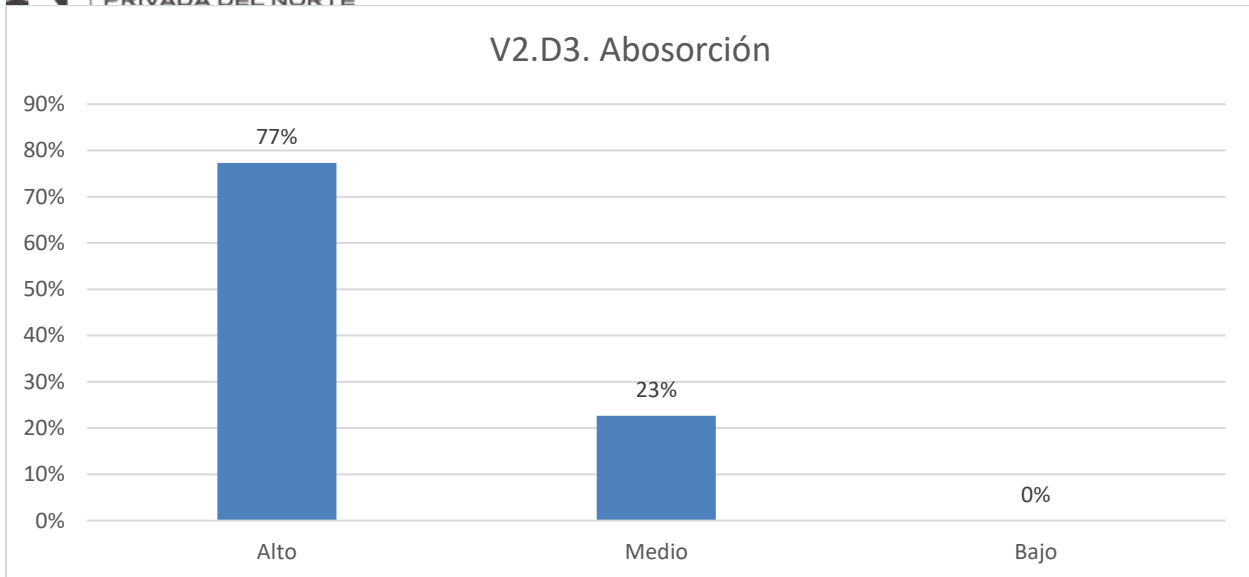


Figura 15. Descripción de los niveles de la dimensión absorción. Muestra 150 encuestas.  
Fuente: Elaboración propia.

### Estadística inferencial

Iniciamos los resultados con la prueba de normalidad, luego se presenta las pruebas de hipótesis.

### Análisis de normalidad

Este análisis busca determinar los datos de la muestra de una distribución normal, aplicándose la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov por ser una población mayor a 50 elementos.

Tabla 17.  
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CULTURA ORGANIZACIONAL	,147	150	,000	,889	150	,000
ENGAGEMENT LABORAL	,116	150	,000	,900	150	,000

Nota (a). La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS Ver. 25

Hipótesis de la variable Cultura Organizacional

**H<sub>0</sub>** Los datos de la variable Cultura Organizacional provienen de una distribución normal.

**H<sub>1</sub>** Los datos de la variable Cultura Organizacional no provienen de una distribución normal.

Significancia:  $\alpha = 0,05$

Valor calculado = 0,147

p - valor = p = 0,000

Decisión: Si p – valor >  $\alpha \implies$  se acepta H<sub>0</sub>.

0,000 < 0,05  $\alpha \implies$  no se acepta H<sub>0</sub>.

Conclusión: Los datos de la variable Cultura Organizacional no provienen de una distribución normal.

### **Prueba de normalidad**

Hipótesis de la variable Engagement Laboral

**H<sub>0</sub>** Los datos de la variable Engagement Laboral provienen de una distribución normal.

**H<sub>1</sub>** Los datos de la variable Engagement Laboral no provienen de una distribución normal.

LOS DATOS DE LA VARIABLE EL PROVIENEN DE UNA DISTRIBUCION NO NORMAL

Significancia:  $\alpha = 0,05$

Valor calculado = 0,116

p - valor = p = 0,000

Decisión: Si  $p - \text{valor} > \alpha \implies$  se acepta  $H_0$ .

$0,000 < 0,05 \alpha \implies$  no se acepta  $H_0$ .

Conclusión: Los datos de la variable Engagement Laboral no provienen de una distribución normal.

### **Análisis Correlacional**

El Coeficiente Rho de Spearman, es una medida de correlación para variables que se muestran en un rango ordinal; los sujetos o elementos de la muestra pueden ordenarse por categorías. En este caso, siendo datos procedentes de una distribución no normal, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman, con el objetivo de determinar la correlación entre las dos variables estudiadas (Hernández, et al. 2014).

La interpretación del coeficiente Rho Spearman coinciden en valores cercanos a 1; representa una correlación fuerte y positiva. Valores cercanos a -1 indican una correlación fuerte y negativa. Valores próximos a cero indican que no hay correlación lineal. En tanto, los signos positivos y negativos solo indican la dirección de la relación. (Martínez et, al, 2009)

Tabla 18  
*Coeficiente de correlación de Spearman*

Rango	Relación
0 – 0,25	Escasa o Nula
0,26 – 0,50	Débil
0,51 – 0,75	Entre Moderada y Fuerte
0,76 – 1,00	Entre Fuerte y Perfecta

*Nota.* Fuente: (Martínez et, al, 2009).

### **Contrastación de la hipótesis general**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los gerentes de agencias bancarias en Lima, 2021.

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los gerentes de agencias bancarias en Lima, 2021.

Significancia:  $\alpha = 0,05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de Rho calculado = 0,523

p - valor = p = 0,000

Interpretación: p – valor se encuentra por debajo del nivel de significancia, por tanto, se acepta la hipótesis alterna:

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los gerentes de agencias bancarias en Lima, 2021

Tabla 19

*Correlación entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral*

			CULTURA ORGANIZACIONAL	ENGAGEMENT LABORAL
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,523**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	ENGAGEMENT LABORAL	Coeficiente de correlación	,523**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

Nota \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: SPSS Ver. 25

La tabla 19 muestra la correlación entre las variables de estudio. Al ser la distribución de la variable no normal se utiliza el estadígrafo Rho de Spearman, el cual nos muestra una correlación positiva (Rho = 0,523). Si la significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; se puede deducir respecto al

objetivo general de la investigación, que existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y el Engagement Laboral en los gerentes de agencias bancarias en Lima, 2021 la misma que es significativa.

### **Contrastación de la hipótesis específica 1**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

Significancia:  $\alpha = 0,05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de Rho calculado = 0,522

p - valor = p = 0,000

Interpretación: p – valor se encuentra por debajo del nivel de significancia, por tanto, se acepta la hipótesis alterna:

**H<sub>1</sub>:** Sí existe relación entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

Tabla 20  
*Correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión Vigor*

		CULTURA ORGANIZACIONAL	VIGOR
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,522**
		N	,000
	VIGOR	Coeficiente de correlación	150
		Sig. (bilateral)	,522**
		N	,000

Nota \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS Ver. 25

La tabla 20 muestra la correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión vigor. Al ser la distribución de la variable no normal se utiliza el estadígrafo Rho de Spearman, el cual nos indica una correlación positiva moderada (Rho = 0,522). Si la significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; se puede determinar respecto al objetivo específico 1 de la presente investigación, que Sí existe relación entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021, la cual es significativa.

### **Contrastación de la hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

Significancia:  $\alpha = 0,05$



Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de Rho calculado = 0,562

p - valor = p = 0,000

Interpretación: p – valor se encuentra por debajo del nivel de significancia, por tanto, se acepta la hipótesis alterna:

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

Tabla 21

*Correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión dedicación*

				CULTURA ORGANIZACIONAL	DEDICACION
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	de	1,000	,562**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		150	150
	DEDICACION	Coefficiente de correlación	de	,562**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		150	150

Nota \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 21 se detalla la correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión dedicación. Al presentarse una distribución de la variable no normal se emplea el estadígrafo Rho de Spearman, el cual indica una correlación positiva moderada (Rho = 0,562). Si la significancia es menor que 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; por ello, se concluye respecto con el objetivo específico 2 de la investigación, que sí existe una

relación directa entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021. La misma que es significativa.

### **Contrastación de la hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

Significancia:  $\alpha = 0,05$

Estadístico de prueba: Correlación de Spearman

Valor de Rho calculado = 0,376

p - valor = p = 0,000

Interpretación: p – valor se encuentra por debajo del nivel de significancia, por tanto, se acepta la hipótesis alterna:

**H<sub>1</sub>:** Sí existe una relación directa entre la Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021.

Tabla 22

*Correlación entre la Cultura Organizacional y la dimensión absorción*

			CULTURA ORGANIZACIONAL	ABSORCIÓN
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,376**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	ABSORCION	Coefficiente de correlación	,376**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

*Nota \*\*.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 22 se plasma la correlación entre la entre la Cultura Organizacional y la absorción. Al ser una distribución de la variable no normal se utiliza el estadígrafo Rho de Spearman, el cual indica una correlación positiva débil (Rho = 0,376). La significancia es menor que 0,05 (0,000 < 0,05) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; se puede definir en cuanto al objetivo específico 1 de la presente investigación, que Sí existe una relación directa entre Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021, la misma que es significativa.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### Discusión

Se inicia mencionando algunas restricciones. La limitación principal de esta investigación fue estrictamente relacionada a la pandemia COVID19, ocasionando que no se haya podido contactar cara a cara a los encuestados por sus condiciones de personas vulnerables. Los gerentes se encuentran laborando en distintos lugares y condiciones alejados de la realidad, asimismo respetando el distanciamiento social. Esta realidad no limitó obtener el número de encuestas según el tamaño de la muestra, cabe indicar que no son iguales los números de participantes de cada entidad bancaria. Adicional a ello, no se obtuvo autorización de una entidad bancaria en específica para investigarla, de tal forma que la población del estudio realizado abarca a todas las entidades bancarias supervisadas por la SBS.

Otra limitación fue obtener los accesos a los repositorios de muchas tesis, ya que se encontraban embargadas y con acceso restringido, a su vez no cumplían con los lineamientos de la investigación, encontrando publicaciones que solo aplicaron una de las variables de este estudio, sin embargo, se tomaron en cuenta por tener información relevante.

Se da apertura a la discusión indicando que la fiabilidad del instrumento utilizado obtuvo un buen resultado con un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,891. De esta forma ratificamos que tres expertos en la materia de investigación validaron y brindaron su consentimiento respecto a dicho instrumento, pues este brindó información precisa sobre las dimensiones estudiadas y permitió determinar la relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación, se demuestra que el 87% de los gerentes de agencias bancarias, consideran que existe un nivel alto de aceptación de la

cultura organizacional valorando sus siete dimensiones (valores, creencias, clima, normas, símbolos materiales y filosofía), el 13% estima que la cultura organizacional les representa una valoración media. Estos resultados se presentan nuevamente para la variable engagement laboral con un 87% de apreciación como nivel alto considerando sus tres dimensiones (vigor, dedicación y absorción); el 13% lo valora en un nivel medio. Además, en esa misma línea, Luna Victoria & Mío (2017) indica que los empleados de la empresa Agroindustrial ubicada en la ciudad de Chiclayo manifestaron que tenían débil relación e identidad en la empresa, ya que percibían que eran fácil de ser reemplazados, siendo éste un 31,2% de nivel alto, 55,8% de nivel medio y un 13% de nivel bajo. Sin embargo, estos resultados con respecto a la variable cultura organizacional coinciden con la investigación que demuestra Morales (2019) donde, los empleados de SALUDPOL cumplían sus labores mecánicamente por encontrarse en una entidad pública burocrática, no sintiendo un mayor compromiso con las culturas ya que se ha demostrado que algunas entidades públicas son indiferentes con sus empleados. Es por ello, que el 30% de colaboradores manifestaron que se encontraban completamente de acuerdo y bastante de acuerdo, y el 68% manifestó que se encontraban de acuerdo. En tal sentido, la aceptación de los encuestados genera una expectativa débil con relación a la cultura dentro de la organización.

Por otro lado, respecto a la variable engagement laboral, los resultados obtenidos según la percepción de los gerentes de agencias bancarias indicaron que un 87 % siente un gran compromiso por su entidad reflejando vigor, dedicación y absorción en sus labores diarias y un 13 % se encontró en un nivel medio; en cuanto al análisis de confiabilidad se obtuvo 0,891 de Alfa de Cronbach el cual señala que nos encontramos muy cerca de 1, por lo tanto, es totalmente confiable. De ese mismo modo, Córdova (2015) obtuvo como resultado de una 100% de nivel alto de la variable engagement laboral, donde demuestran que los empleados tienden ser más enérgicos, motivados y

concentrados, esforzándose por dar una milla extra en sus funciones diarias. De tal forma, Frías (2016) señala que los empleados se encuentran entusiastas y comprometido con sus funciones, en tanto existe un compromiso laboral. Se obtuvo un resultado de confiabilidad de 0,834 Alfa de Cronbach, para la variable engagement laboral, el cual se encuentra muy cerca de 1, lo cual demuestra que el resultado obtenido es aceptable. Mientras que Sanabria (2019) en su trabajo de investigación determina que existe una relación moderada, positiva y confiable en la dimensión vigor y dedicación, en tanto en la dimensión absorción es negativa puesto que representa un nivel de significancia de 0.05.

De acuerdo, a los resultados obtenidos en la variable cultura organizacional y engagement laboral de esta investigación se halló un Alfa de Cronbach de 0,891; el cual señala que es altamente confiable. Por su lado, Bobadilla (2015) obtuvo una confiabilidad de Alfa de Cronbach mayor a 0,70, Nos manifiesta que los participantes de la muestra presentaron altos niveles de engagement laboral, además se encontró varios tipos de cultura organizacional que son altamente valoradas. Entre ellas resaltan el positivismo y una experiencia satisfactoria en el trabajo.

Respecto a las dimensiones vigor, dedicación y absorción de la variable engagement laboral, se tuvo como resultado que entre el 76% y 83% de los encuestados de la muestra estudiada, sienten un alto nivel de vigor con una energía muy positiva al realizar sus funciones con ímpetu dentro de su agencia bancaria. En cierto modo, los datos anteriormente expuestos tienen concordancia con el estudio de Morales (2019), donde demostró que un 34% de su población encuestada, indicó que casi siempre sienten el engagement laboral, posicionándolo en un nivel medio de satisfacción. Tanto en esta investigación como en la de Morales (2019) se ha demostrado que los colaboradores presentan un nivel positivo en cuanto al compromiso e involucramiento al realizar sus funciones diarias, obteniendo una potencia mental y un orgullo por la empresa.

En cuanto a la hipótesis general de la presente investigación, cuyo propósito es determinar la relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias en Lima en el año 2021, a raíz de los estudios realizados, se demuestra que sí existe relación entre ambas variables de estudio. Este resultado concuerda con lo hallado por Morales (2019), puesto que en su investigación encontraron una relación significativa entre las variables cultura organizacional y el engagement laboral en los trabajadores en el fondo de aseguramiento de SALUDPOL.

En relación con la primera hipótesis específica que buscó relacionar la variable cultura organizacional y la dimensión vigor del engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias. Asimismo, esta dimensión al pertenecer a una variable de distribución no normal, se obtuvo un análisis en estadígrafo de Rho de Spearman con un valor de ( $Rho = 0,522$ ); existiendo una correlación positiva moderada. No obstante, en el estudio de Morales (2019) la correlación entre la variable cultura organizacional y la dimensión vigor, obtuvieron un coeficiente ( $Rho = 0,401$ ) existiendo una correlación positivamente baja. Por lo tanto, se infiere que, si existe una relación para ambos estudios mostrando en el empleado un nivel alto de energía, que a pesar de la carga laboral realizan sus labores diarias con gran esfuerzo, dedicación y poder mental.

Respecto a la segunda hipótesis específica, la relación entre la cultura organizacional y la dedicación de los gerentes en las agencias bancarias de acuerdo al resultado del estadígrafo de Spearman ( $Rho = 0.562$ ), se halló que, si existe relación directa de forma positiva y moderada, ya que los encuestados están orientados a desempeñarse con éxito, dando el máximo de sus conocimientos. Dicho resultado es similar al de Morales (2019), quien obtuvo el resultado de ( $Rho = 0,394$ ) obteniendo una correlación positiva débil.

Contrastando la tercera hipótesis específica entre la relación de la cultura organizacional y la dimensión absorción, se mostró que un coeficiente de correlación ( $Rho= 0.376$ ), considerándose un tipo de correlación positiva débil, esto concuerda específicamente con el estudio de Morales (2019), pues tiene un resultado similar de  $Rho = 0,338$ , infiriéndose así que dichos empleados relacionan débilmente su inspiración y el placer en el trabajo con la cultura organizacional, puesto que no todos están muy compenetrados y muchos de ellos sienten que las horas laborales juegan en su contra ya que no desarrollan sus labores a tiempo.

Es importante mencionar que esta es la impresión de los gerentes de algunas entidades bancarias, por lo que no se puede generalizar los sentimientos en todos los gerentes de agencia, ya que otros tendrán su propia forma de ver y sentir. Por lo tanto, en la práctica esta información es relevante para los líderes que deseen aplicarlo en una agencia bancaria con el fin de fortalecer la cultura organizacional y el engagement laboral. Por otro lado, en el aspecto teórico esta investigación se construyó a través de un marco teórico con un propósito importante de información que puede ser considerado por otras investigaciones. Por último, respecto a la metodología se muestra que dicho estudio fue validado por tres expertos en la materia aprobando con un alto nivel de confiabilidad.

## **Conclusiones**

Los resultados del presente estudio de investigación conllevan a mostrar las siguientes

### **Conclusiones:**

En primer lugar, respecto al objetivo general se concluye que, sí existe una relación directa positiva moderada entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021, así lo evalúa la correlación de Spearman con un valor de 0,523 con una significancia de 0,00.



En segundo lugar, respecto al objetivo específico uno se concluye que, sí existe una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y el vigor en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021, así lo evalúa la correlación de Spearman con un valor de 0,522 con una significancia de 0,00.

En tercer lugar, respecto al objetivo específico dos se concluye que, sí existe una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y la dedicación en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021, así lo evalúa la correlación de Spearman con un valor de 0,562 y una significancia de 0,00.

En cuarto lugar, respecto al objetivo específico tres se concluye que, sí existe una relación positiva débil entre la cultura organizacional y la absorción en los gerentes de agencias bancarias, Lima 2021, así lo evalúa la correlación de Spearman con un valor de 0,376 y una significancia de 0,00.

## REFERENCIAS

- Álvarez, S. (2015). “La autonomía personal y la autonomía relacional”. *Análisis Filosófico*, XXXV (1),13-26. [fecha de Consulta 29 de junio de 2020]. ISSN: 0326-1301. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3400/340042261002>
- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Arias-Gómez, J, Villasís-Keever, M y Miranda-Novales, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63( 2), 201-206. [fecha de Consulta 20 de septiembre de 2020]. ISSN: 0002-5151. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4867/486755023011>
- Ato, M., López, J. y Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3),1038-1059.[fecha de Consulta 12 de Septiembre de 2021]. ISSN: 0212-9728. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16728244043>
- Bakker, A., y 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. <https://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Banco de Crédito del Perú. *Memoria integrada 2020*. Recuperado de <https://www.viabcp.com/wcm/connect/c45ed29f-031d-4748-87ea-1027aafc1016/Memoria+Integrada+BCP+2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nyIHDGj&attachment=false&id=1617804852779>
- Bobadilla, M., Callata C. y Caro A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global*. Universidad del Pacífico. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali\\_Tesis\\_maestria\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Brun, R. (2017). Perspectivas Culturales e Instituciones. *Revista Creencias* (40),115-142.[fecha de Consulta 19 de Septiembre de 2020]. ISSN: 1994-3733. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425953614006>

Cabeza, E., Andrade, D., y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Cárdenas, T. (2014). Engagement (Ilusión por el trabajo) Un modelo teórico-conceptual. *REDIE*.

<http://www.scielo.org.co/pdf/psico/v17n32/v17n32a04.pdf>

Carrillo, A. (2016). Medición de la cultura organizacional. *Ciencias Administrativas*, (8),61-73.

[fecha de Consulta 6 de Septiembre de 2020]. ISSN: Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5116/511653788007>

Castañeda. M, Cabrera. A, Navarro. y De Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS. Un libro práctico para investigadores educativos*. Brasil: EDIPUCRS.

<http://disde.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4538/Procesamiento%20de%20datos%20y%20an%C3%A1lisis%20estad%C3%ADsticos%20utilizando%20SPSS%20un%20libro%20pr%C3%A1ctico%20para%20investigadores%20y%20administradores%20educativos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiang V., Núñez P., & Martín, M. y Salazar B. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 28(40),90-100.[fecha de Consulta 11 de Octubre de 2020].

ISSN: 0716-1921. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399/39915685007>

Colín, C. (2018). Estudio del PAP el mediador del engagement en el trabajo entre las demandas y recursos laborales. *Psicología Iberoamericana*, 26(2),32-44.[fecha de Consulta 5 de

Septiembre de 2021]. ISSN: 1405-0943. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133959841005>

Córdoba, N. (2015). “*Niveles de Engagement en los empleados de una industria de detergentes ubicada en escuintla*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cordoba-Nely.pdf>

- Dávila, F., Noriega, S., Máynez, A., Hernández, A. y Torres, V. (2017). Modelo de factores críticos del éxito para el despliegue de programas de filosofía organizacional. *Nova scientia*, 9 (18), 459-485. <https://doi.org/10.21640/ns.v9i18.752>
- De la Torre, L. y Bustamante, K. (2017). “*Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016*” (Licenciado). Universidad San Ignacio de Loyola  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017\\_De-la-Torre\\_Cultura-organizacional.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf)
- Diario Gestión (01 de julio del 2016). ¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan? *Redacción Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397-noticia/?ref=gesr>
- Diario Gestión (09 de febrero del 2021). OMS analiza los efectos del “COVID largo” y su impacto socioeconómico. *Mundo*. <https://gestion.pe/mundo/oms-analiza-los-efectos-del-covid-largo-y-su-impacto-socioeconomico-noticia/?ref=gesr>
- Diario Gestión (16 de junio del 2020). Aglomeraciones en tiempo de Covid-16. *Blogs*.  
<https://gestion.pe/blog/evidencia-para-la-gestion/2020/06/aglomeraciones-en-tiempos-de-covid-19.html/>
- El Comercio (20 de agosto del 2021). Interbank anunció que adoptará un modelo de trabajo remoto permanente. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/interbank-anuncia-que-adoptara-un-modelo-de-trabajo-remoto-permanente-nndc-noticia/>
- Falcones Suárez, G. (2014). “Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los empleados de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestlé Ecuador” (Licenciado). Universidad de Guayaquil  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>

Flores C. Fernández A. & Juárez A. & Merino C., y Guimet M (2015). Entusiasmo por el trabajo

(Engagement): un estudio de validez en profesionales de la docencia en Lima, Perú.

Liberabit. *Revista Peruana de Psicología*, 21 (2),195-206. [fecha de Consulta 6 de

septiembre de 2020]. ISSN: 1729-4827. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=686/68643124003>

Frías Herrera, M. S. (2016). “Análisis del engagement y su relación con la motivación de los

colaboradores del Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana” (Maestra).

Universidad Veracruzana.

[https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/46941/FriasHerreraMayra.pdf?sequenc](https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/46941/FriasHerreraMayra.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

[e=3&isAllowed=y](https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/46941/FriasHerreraMayra.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

García V. (2017). “Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional”.

Perspectivas, Año 20 – N.º 39 – mayo 2017. pp. 75 - 102. PERSPECTIVAS, (39),75-102.

[fecha de Consulta 6 de septiembre de 2020]. ISSN: 1994-3733. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4259/425951181004>

Hernández B., Ruiz A., Ramírez V., Sandoval S., y Méndez, L. (2018). Motivos y factores que

intervienen en el compromiso organizacional. RIDE. Revista Iberoamericana para la

Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(16), 820-

846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México:

McGraw Hill.

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20invest](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

[igaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México:

McGraw Hill.

[https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodolog](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

[ia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

- Iglesias A. y Sánchez Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3),455-457. [fecha de Consulta 19 de septiembre de 2020]. ISSN: Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1800/180039699016>
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N°. (13 de Julio de 2002). *El Peruano*. Lima, Perú. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=101008&view=article&catid=298&id=830&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101008&view=article&catid=298&id=830&lang=es-ES)
- Ley Universitaria (Ley N°30220). (3 de Julio de 2014). Ley Universitaria. *El Peruano*. Lima, Perú: Congreso de la República. [http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley\\_universitaria.pdf](http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pdf/ley_universitaria.pdf)
- López, Á. (2017). El sentido de pertenencia (sp) como elemento de la cultura organizacional (co): factores que inciden en su desarrollo.” Universidad Santo Tomás  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4482/lopezangela2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luna Victoria, F. L., & Mío, R. (2017). “Cultura organizacional y Engagement en empleados de una empresa agroindustrial de Lambayeque” (Licenciado). Universidad Señor de Sipán.  
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4108/Luna%20Victoria%20Ram%20C3%A4rez%20-%20Mio%20Cajo%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luna Rodríguez, V. y Pezo Paredes, A. *Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos y desarrollo productivo. Serie Ciencia y Tecnología.*(2005) No. 143 Bogotá: Convenio Andrés Bello.  
<https://books.google.com.pe/books?id=WRQdth7uaKoC&lpg=PP58&dq=tipos%20de%20cultura%20organizacional&pg=PP7#v=onepage&q=tipos%20de%20cultura%20organizacional&f=false>
- Maldonado-Guzmán, G. (2019). Exploración de la gestión de marca en las pequeñas empresas de servicios de México. *Estudios Gerenciales*, 35(152), 331-342. doi:  
<http://dx.doi.org/10.18046/-j.estger.2019.152.3176>.  
[https://repositorioacademico.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/download/3176/3857?inline=1](https://repositorioacademico.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/download/3176/3857?inline=1)

Matas, Antonio (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión.

REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 20(1),38-47.[fecha de Consulta 24 de Octubre de 2021]. ISSN: . Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15557149004>

Martínez R., Tuya, L., Martínez M., Pérez A. y Cánovas, A. (2009). El Coeficiente De Correlación De Los Rangos De Spearman Caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2) Recuperado en 05 de octubre de 2021, de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&tlng=es).

Marulanda C., & López, M., y Castellanos, J. (2016). La cultura organizacional y su influencia en las buenas prácticas para la gestión del conocimiento en las Pymes de Colombia. *AD- Minister*, (29),163-176. [fecha de Consulta 4 de Septiembre de 2021]. ISSN: 1692-0279.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322348399008>

Méndez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia.

*Universidad & Empresa*, 21(37), 136-169. Disponible en:

<http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>

Ministerio de Salud (05 de setiembre de 2021). *Datos Abiertos MINSA y Gestión del*

*Conocimiento en Covid-19*. <https://www.minsa.gob.pe/datosabiertos/?op=22>

Montes Á., & Montes I. (2014). Guía para proyectos de investigación. *Universitas. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*. (20), p. 91-126.[fecha de Consulta 12 de Septiembre de 2021]. ISSN: 1390-3837. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476147260005>

Morales, J. (2019). “Cultura organizacional y Engagement en los trabajadores del Fondo de Aseguramiento en Salud de la PNP SALUDPOL, Pueblo Libre, 2019” (Licenciado). Universidad César Vallejo.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42946/Morales\\_MJE.pdf?sequence=5&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42946/Morales_MJE.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P. J., & Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31(2), 69–77.

<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.001>

Ortiz-Torres, B., Santiago-López, W., Cruz-Miranda, L. M., Núñez-Maldonado, Y., & Acosta Ramírez, T. (2019). Hacia La Transformación De La Cultura Organizacional De Una Agencia Pública: Un Modelo Híbrido De Intervención. *Revista Interamericana de Psicología*, 53(2), 229–238. Disponible en:

<http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=b32a65bf-722d-452d-a0dd-f854cedcb614%40sessionmgr4008>

Palafox M., Ochoa, S., & Jacobo, C. (2019). “La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones”. *Revista San Gregorio*, (35), 198-207.

<https://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>

Peralta Gómez, María Claudia, & Santofimio, Ana María, & Segura, Viviana (2007). El compromiso laboral: discursos en la organización. *Psicología desde el Caribe*, (19), 81-109. [fecha de Consulta 11 de octubre de 2020]. ISSN: 0123-417X. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=213/21301905>

Pujol-Cols, J. y Dabos, G.E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34 (146), 3-18. DOI:

<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson

Rodríguez. R., (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92. [fecha de Consulta 15 de Noviembre de 2020]. ISSN: 0329-3475. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>

Salanova, M., & Wilmar, S. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios financieros* (62), 116.



- Sanabria, D. (2019). “*Relación entre el Engagement y Satisfacción Laboral en empresa de construcción de la ciudad de Bucaramanga*”. Universidad Pontificia Bolivariana.  
[https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8043/38943.pdf?sequence=1  
&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8043/38943.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2016). *Organizational culture and leadership*. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>
- Sirota, D. & Klein D. (2005). *The Enthusiastic Employee*. Wharton School Publishing.  
<https://books.apple.com/us/book/the-enthusiastic-employee-how-companies-profit-by/id678284564>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). *Medidas de la SBS ante la emergencia sanitaria COVID-19*. <https://www.sbs.gob.pe/covid-19>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2021). *Estadísticas del Sistema Financiero*.  
<https://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>
- Tripiana, J. & Llorens, S. 2015. Fomentando empleados Engaged: el rol del líder y de la autoeficacia. *Anales de Psicología*, 31(2),636-644. [fecha de Consulta 5 de septiembre de 2021]. ISSN: 0212-9728. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/pdf/167/16738685027.pdf>
- Vargas Echeverría, Shilia Lisset, & Flores Galaz, Mirta Margarita. (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>
- Yopan, J., & Palmero N. & Santos J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20),263-289.[fecha de Consulta 23 de Octubre de 2021]. ISSN. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

Zenteno-Hidalgo, Á. & Durán Silva, C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(59),119-135. [fecha de Consulta 29 de junio de 2020].  
ISSN: 0121-5051. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=818/81843213010>

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: " LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS GERENTES DE AGENCIAS  
BANCARIAS, LIMA, 2021"**

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES		DISEÑO METODOLÓGICO																					
				Variable 1	Variable 2	Método																					
" LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS GERENTES DE AGENCIAS BANCARIAS, LIMA, 2021"	<b>Problema Principal</b> ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021?	<b>Objetivos Principal</b> Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Engagement laboral en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.	<b>Hipótesis Principal</b> Existe relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los gerentes de agencias bancarias, Lima, 2021.	Cultura Organizacional 1	Engagement Laboral	<b>Tipo:</b> Básica. <b>Enfoque:</b> Cuantitativo. <b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional. <b>Diseño de investigación:</b> No experimental de corte transversal. <b>Técnicas de recolección de datos:</b> Encuesta. <b>Instrumentos de recolección de datos:</b> Cuestionario. <b>Población:</b> 1588 gerentes <b>Muestra:</b> 150 gerentes																					
	<b>Problema Específico 1</b> ¿Existe relación entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021?	<b>Objetivo Específico 1</b> Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de las entidades bancarias, Lima, 2021.	<b>Hipótesis Específica 1</b> Existe relación entre la Cultura Organizacional y el vigor en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.	<b>Operacionalización</b> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>V1</th> <th>V2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>D1</b></td> <td>Los valores</td> <td>Vigor</td> </tr> <tr> <td><b>D2</b></td> <td>Las creencias</td> <td>Dedicación</td> </tr> <tr> <td><b>D3</b></td> <td>Clima</td> <td>Absorción</td> </tr> <tr> <td><b>D4</b></td> <td>Símbolos materiales</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>D5</b></td> <td>Normas</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>D6</b></td> <td>Filosofía</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				V1	V2	<b>D1</b>	Los valores	Vigor	<b>D2</b>	Las creencias	Dedicación	<b>D3</b>	Clima	Absorción	<b>D4</b>	Símbolos materiales		<b>D5</b>	Normas		<b>D6</b>	Filosofía	
		V1	V2																								
<b>D1</b>	Los valores	Vigor																									
<b>D2</b>	Las creencias	Dedicación																									
<b>D3</b>	Clima	Absorción																									
<b>D4</b>	Símbolos materiales																										
<b>D5</b>	Normas																										
<b>D6</b>	Filosofía																										
<b>Problema Específico 2</b> ¿Existe relación entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021?	<b>Objetivo Específico 2</b> Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.	<b>Hipótesis Específica 2</b> Existe relación entre la Cultura Organizacional y la dedicación en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.																									

	<p><b>Problema Específico 3</b> ¿Existe relación entre la Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021?</p>	<p><b>Objetivo Específico 3</b> Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis Específica 3</b> Existe relación entre la Cultura Organizacional y la absorción en los gerentes de las agencias bancarias, Lima, 2021.</p>		
--	--	--	--	--	--

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS (PREGUNTAS)	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA
<p><b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b></p> <p>La cultura organizacional es un universo de comportamientos constantes, alineados a través de ideales y principios que fomentan un patrón de personalidad en conjunto con los participantes de una entidad u organización. La formación o cultura empresarial es flexible y cambiante, ya que es forzada por una serie de circunstancias que forman el actuar del individuo. En el transcurso de la jornada laboral los integrantes absorben conocimientos que se divulgan por toda la organización impartiendo en los demás empleados. (Carrillo 2016).</p>	<p><b>Valores</b></p> <p>Los valores tienen el protagonismo en una organización, ya que son aquellas manifestaciones de conducta que tienen los empleados dentro de una ella. Asimismo, estos valores son de interés común, se perciben de forma homogénea dentro de la organización, crean espíritu, personalidad y principios repercutiendo en la toma de decisiones. (Gómez, 2017, p. 13)</p>	Innovación	1	<p>Escala Likert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Casi siempre</li> <li>• A veces</li> <li>• Casi nunca</li> <li>• Nunca</li> </ul>
		Cumpliendo metas	2	
	<p><b>Creencia</b></p> <p>Esta dimensión tiene un impacto social ya que son las percepciones de las personas y la forma de como explicamos y entendemos a la sociedad. Las creencias se dispersan y se mantienen fijas durante un periodo determinado, mientras estén más arraigadas estén en un contexto más influenciarán en los pensamientos y conductas de las personas de la organización. (Brun, 2017, p.126)</p>	Percepción de la cultura	3	
	<p><b>Clima</b></p> <p>Son todos aquellos factores que comprenden un lugar de trabajo y son presenciadas por las personas que la conforman donde se visualizan los caracteres y comportamientos. Esta dimensión impacta en el desarrollo y crecimiento de una entidad. (Iglesias et al, 2015, p.456)</p>	Entorno laboral	4	
	<p><b>Normas</b></p> <p>Es aquel conjunto de reglas que dictamina una compañía con el propósito que los empleados las cumplan y demuestren el desenvolvimiento en el área laboral correspondiente. (Rodríguez, 2009,p.73)</p>	Cumplimiento de normas	5	

	<p align="center"><b>Símbolos Materiales</b></p> <p>Dentro de una organización hay una forma particular de comunicarse y emitir mensajes de forma oral o de forma gráfica, es aquí donde se implementan aquellos símbolos físicos como uniforme, frases, logos, etc. Que crean personalidad, identidad y compromiso en los empleados. (Méndez, 2019, p.148)</p>	Celebración de fechas especiales	6
		Identificación	7
	<p align="center"><b>Filosofía</b></p> <p>Es aquella doctrina plasmada por los líderes que definen las actividades dentro de una organización. La filosofía es la capacidad de pensar, actuar y desenvolverse dentro de ella. Está compuesto por valores y creencias que hace que los integrantes de una empresa trabajen de forma enérgica y comprometida. (Dávila et al, 2017).</p>	Direccionalidad laboral e institucional.	8
		Interés de la empresa en el desarrollo del cliente.	9
<p align="center"><b>Engagement Laboral</b></p> <p>Indican que el Engagement es el compromiso que tiene un empleado con su institución. Es el estado de felicidad que emite el empleado al realizar sus labores. La dedicación que muestran al desempeñarse día a día certifica que los empleados (clientes internos) son más eficaces y eficientes. sintiéndose identificados como elemento importante de la organización, actuando de una forma positiva y enérgica ante una situación. Aquellos subordinados comprometidos y fidelizados siempre buscan oportunidad de asumir cargos de alto nivel para</p>	<p align="center"><b>Vigor</b></p> <p>Orientado a un alto nivel de ánimo y potencia mental al momento de desarrollar las funciones laborales. A pesar de las circunstancias siempre existe el querer seguir aportando el máximo nivel en sus labores diarias con gran ímpetu. (Salanova et al, 2004, p. 116)</p>	Energía	10
		Potencia Mental	11
		Esfuerzo en el trabajo	12
	<p align="center"><b>Dedicación</b></p> <p>Está orientado al nivel máximo de participación en el trabajo, siempre liderando la identidad, cariño, afecto, orgullo y reto laboral. (Salanova et al, 2004, p. 116)</p>	Propósito del trabajo	13
		Entusiasmo	14
		Orgullo	15
	<p align="center"><b>Absorción</b></p> <p>Permite la centralización de un subordinado a su máxima categoría. Los subordinados piensan que la hora de labores van en su contra, porque siente que es muy corta ya que están muy compenetrados en lo que hacen día a día. (Salanova et al, 2004, p. 117)</p>	Inspiración	16
		Placer por el trabajo	17
		Inmerso en el trabajo	18

aportar con el crecimiento de la empresa y afrontar situaciones que conllevan a grandes retos. (Flores et al, 2015)				
--	--	--	--	--

### ANEXO 3. MATRIZ DE OPERATIVIZACIÓN

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS (PREGUNTAS)	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Cultura Organizacional</b>	Valores	Innovación	¿En la agencia bancaria donde usted labora se promueve la innovación?	Encuesta	Escala Likert  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Casi siempre</li> <li>• A veces</li> <li>• Casi nunca</li> <li>• Nunca</li> </ul>
		Cumplimiento de metas	¿Cumple con las metas asignadas dentro de la agencia bancaria?		
	Creencias	Percepción	¿La cultura organizacional le ayuda en sus labores?		
	Clima	Entorno laboral	¿Considera que el clima organizacional es favorable para desempeñar su trabajo?		
	Normas	Cumplimiento de normas	¿Considera usted que se cumplen las normas?		
	Símbolos Materiales	Celebración de fechas especiales	¿Considera usted importante celebrar fechas especiales y festivas?		
		Identificación	¿Usted se identifica con el logo y colores de la entidad bancaria?		
	Filosofía	Direccionalidad laboral e institucional.	¿Su labor es coherente con la misión – visión de la agencia bancaria?		
Interés de la empresa en el desarrollo del cliente.		¿En la organización que labora le interesa su desarrollo profesional tanto como su desarrollo familiar?			
<b>Engagement Laboral</b>	Vigor	Energía	¿Usted se siente lleno de energía en su trabajo durante toda la jornada laboral?		
		Potencia Mental	¿Al realizar su trabajo siente que tiene sus capacidades mentales al máximo?		
		Esfuerzo en el trabajo	¿Usted puede continuar trabajando durante largos periodos de tiempo?		
	Dedicación	Propósito del trabajo	¿Considera que su tiempo tiene sentido y propósito?		
		Entusiasmo	¿Usted está entusiasmado con su trabajo?		



		Orgullo	¿Usted se siente orgulloso de su trabajo?		
	Absorción	Inspiración	¿Considera que su trabajo le inspira?		
		Placer por el trabajo	¿Se “deja llevar” por su trabajo?		
		Inmerso en el trabajo	Al realizar su trabajo se siente inmerso en su trabajo a pesar de las circunstancias?		

**ANEXO 4: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

<b>Variable: Cultura Organizacional</b>					
<b>Dimensión: Valores</b>					
1. ¿En la agencia bancaria donde usted labora se promueve la innovación?	1	2	3	4	5
2. ¿Cumple con las metas asignadas dentro de la agencia bancaria?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Creencias</b>					
3. ¿La cultura organizacional le ayuda en sus labores?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Clima</b>					
4. ¿Considera que el clima organizacional es favorable para desempeñar su trabajo?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Normas</b>					
5. ¿Considera usted que se cumplen las normas?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Símbolos Materiales</b>					
6. ¿Considera usted importante celebrar fechas especiales y festivas?	1	2	3	4	5
7. ¿Usted se identifica con el logo y colores de la entidad bancaria?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Filosofía</b>					
8. ¿Su labor es coherente con la misión – visión de la agencia bancaria?	1	2	3	4	5
9. ¿En la organización que labora le interesa su desarrollo profesional tanto como su desarrollo familiar?	1	2	3	4	5
<b>Variable: Engagement Laboral</b>					
<b>Dimensión: Vigor</b>					
1. ¿Usted se siente lleno de energía en su trabajo durante toda la jornada laboral?	1	2	3	4	5
2. ¿Al realizar su trabajo siente que tiene sus capacidades mentales al máximo?	1	2	3	4	5
3. ¿Usted puede continuar trabajando durante largos periodos de tiempo?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Dedicación</b>					
4. ¿Considera que su tiempo tiene sentido y propósito?	1	2	3	4	5

5. ¿Usted está entusiasmado con su trabajo?	1	2	3	4	5
6. ¿Usted se siente orgulloso de su trabajo?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Absorción</b>					
7. ¿Considera que su trabajo le inspira?	1	2	3	4	5
8. ¿Se “deja llevar” por su trabajo?	1	2	3	4	5
9. Al realizar su trabajo se siente inmerso en su trabajo a pesar de las circunstancias?	1	2	3	4	5

## ANEXO 5: VALIDACION DE EXPERTOS

### ANEXO 5. MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Lupe Yovani Gallardo Pastor
- 1.2. Grado académico y/o título: Magister
- 1.3. Cargo e institución donde labora: Docente Tiempo Completo
- 1.4. Título de la investigación: "LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS GERENTES DE AGENCIAS BANCARIAS, LIMA, 2021"
- 1.5. Nombre del instrumento: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
- 1.6. Autor del instrumento: Jiménez Palacios Yajaira Mac Helen y Rosas Carhuachin Walter Ormeño
- 1.1. Para obtener el título de: Licenciado en administración.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		X			
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.		X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.		X			
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.		X			
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.		X			
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		X			
10. METODOLOGIA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		20	24			

#### PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

**OBSERVACIONES:** Se recomienda replantear o precisar el ítem 6: que se entienda que se trata de fechas festivas de la organización.

Lima, 4 de Setiembre del 2021



Mg. Lupe Y. Gallardo Pastor

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Tarmeño Bermuy, Luis Edgar
- 1.2. Grado académico y/o título: Magister
- 1.3. Cargo e institución donde labora: Docente investigador – Universidad Privada del Norte
- 1.4. Título de la investigación: LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS GERENTES DE AGENCIAS BANCARIAS, LIMA, 2021.
- 1.5. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y ENGAGEMENT LABORAL.
- 1.6. Autor del instrumento: Yajaira Mac Helen Jiménez Palacios y Walter Ormeño Rosas Carhuachin
- 1.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACION	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.		X			
<b>TOTAL - PARCIAL</b>		35	12			

**PUNTUACIÓN**

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES:

Lima, 2 de Setiembre del 2021



Firma

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Malpartida Gutiérrez, Jorge Nelson
- 1.2. Grado académico y/o título: Magister
- 1.3. Cargo e institución donde labora: Docente investigador – Universidad Privada del Norte
- 1.4. Título de la investigación: LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON EL ENGAGEMENT LABORAL EN LOS GERENTES DE AGENCIAS BANCARIAS, LIMA, 2021.
- 1.5. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y ENGAGEMENT LABORAL.
- 1.6. Autor del instrumento: Yajaira Mac Helen Jiménez Palacios y Walter Ormeño Rosas Carhuachin
- 1.7. Para obtener el título de: Licenciado en Administración

**II. ASPECTOS DE VALIDACION**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		4			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	5				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología		4			
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.		4			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	5				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	5				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	5				
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	5				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.		4			
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	5				
<b>TOTAL - PARCIAL</b>		30	16			46

**PUNTUACION**

- De 10 a 20:
- De 21 a 30:
- De 31 a 40:
- De 41 a 50:

46

- No valido, reformular
- No valido, modificar
- Validar, mejorar
- Valido, aplicar

OBSERVACIONES:

Lima, 3 de Setiembre del 2021]



Firma

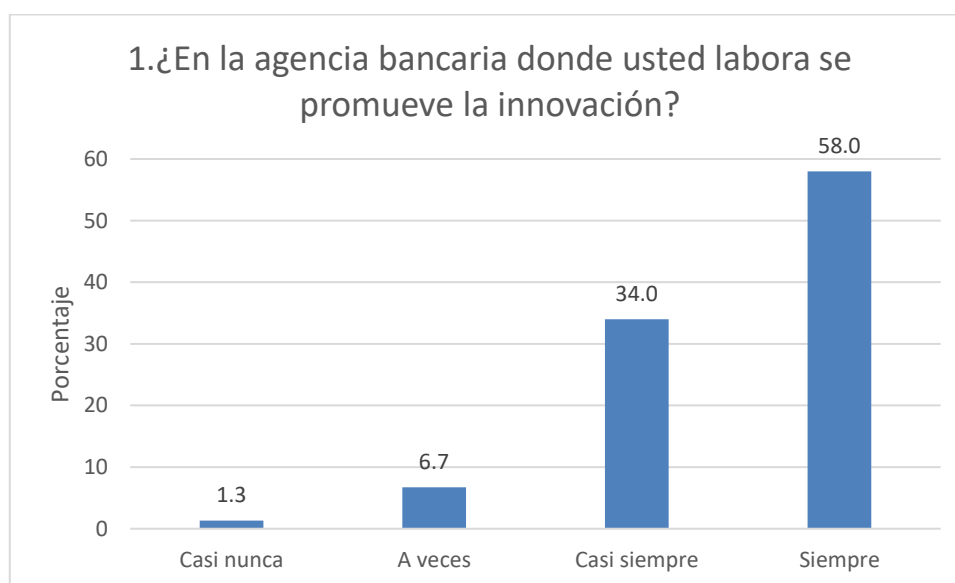
## ANEXO 6: ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Tabla 23

*Distribución de frecuencias de la pregunta 1*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Casi nunca	2	1,3	1,3
	A veces	10	6,7	8,0
	Casi siempre	59	39,3	47,3
	Siempre	79	52,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 16.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 1

En la tabla 23 y en la figura 16 se muestran los resultados de la pregunta 1 ¿En la agencia bancaria donde usted labora se promueve la innovación? Se detalla que el 52,7% indicó siempre, el 39,7% declaró casi siempre, el 6,7% apreció a veces y el 1,3% Casi nunca.

Tabla 24  
*Distribución de frecuencias de la pregunta 2*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	6,0	6,0	6,0
	Casi siempre	59	39,3	39,3	45,3
	Siempre	82	54,7	54,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

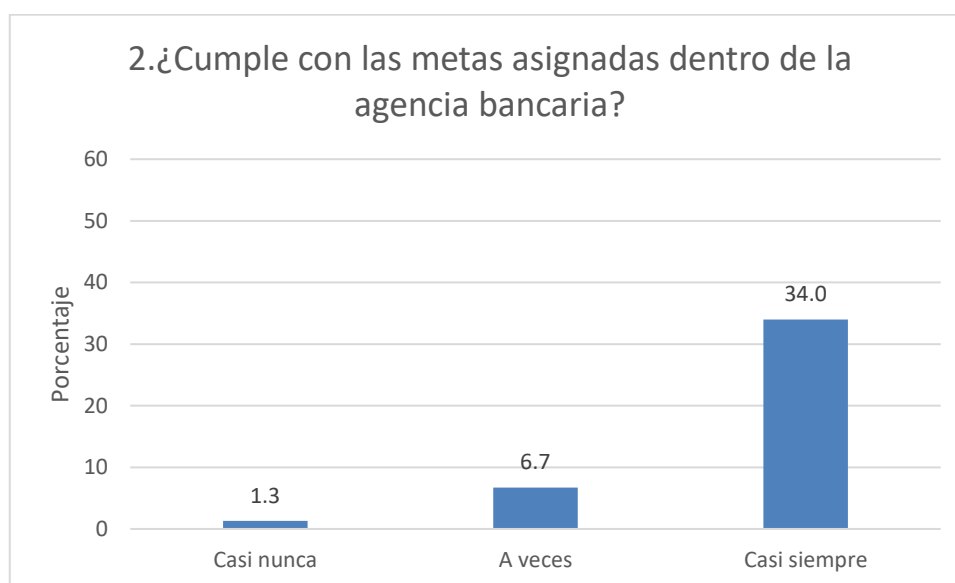


Figura 17. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 2

En la tabla 24 y en la figura 17 se muestran los resultados de la pregunta 2. ¿Cumple con las metas asignadas dentro de la agencia bancaria? Se detalla que el 54,7% indicó siempre, el 39,3% declaró casi siempre y el 6,7% detalló a veces.



Tabla 25  
*Distribución de frecuencias de la pregunta 3*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	1,3	1,3
	A veces	12	8,0	9,3
	Casi siempre	55	36,7	46,0
	Siempre	81	54,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

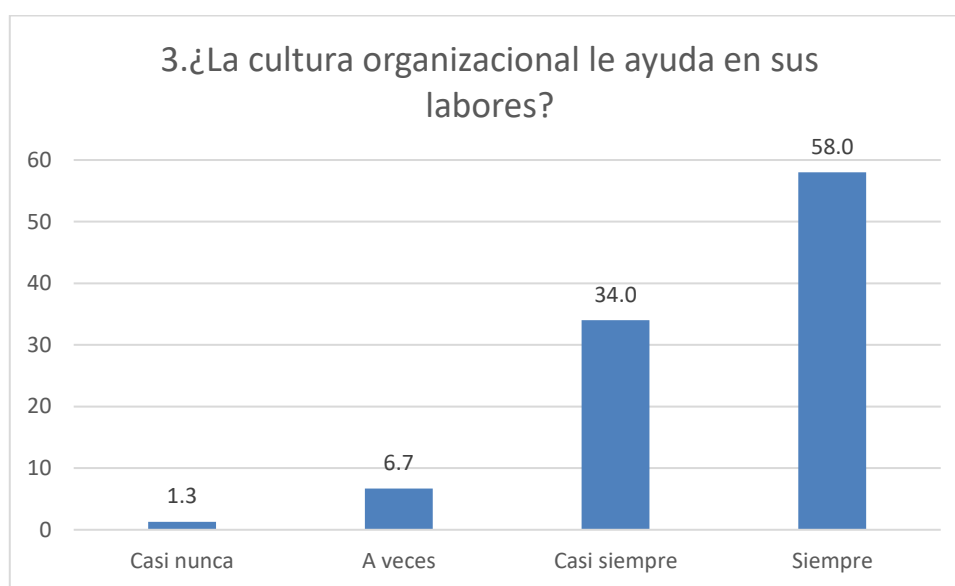


Figura 18. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 3

En la tabla 25 y en la figura 18 se muestran los resultados de la pregunta 3. ¿La cultura organizacional le ayuda en sus labores? Se detalla que el 54,0% de los encuestados indicaron siempre, el 36,7% declaró casi siempre, el 8,0% detalló a veces y el 1,3% indicó nunca.

Tabla 26  
*Distribución de frecuencias de la pregunta 4*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	5,3	5,3
	Casi siempre	72	48,0	53,3
	Siempre	70	46,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

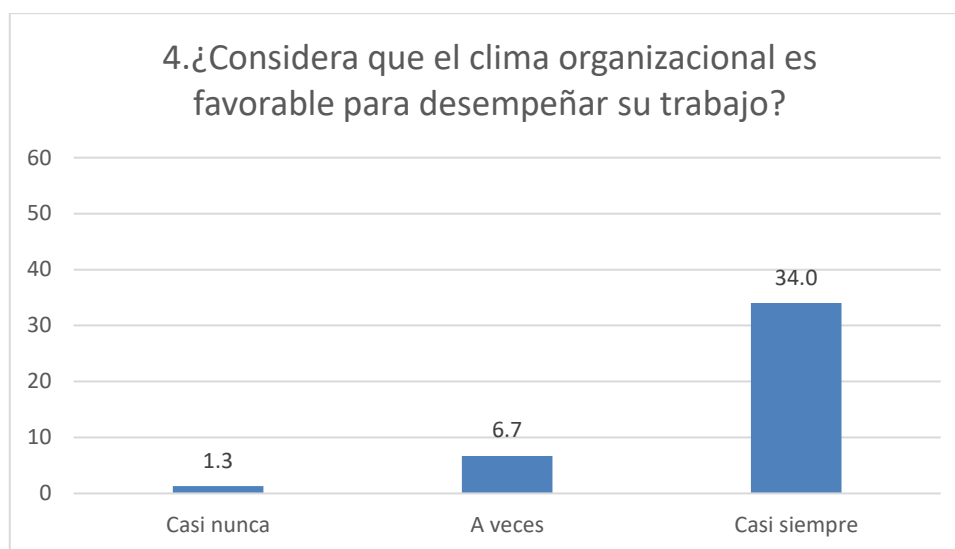


Figura 19. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 4

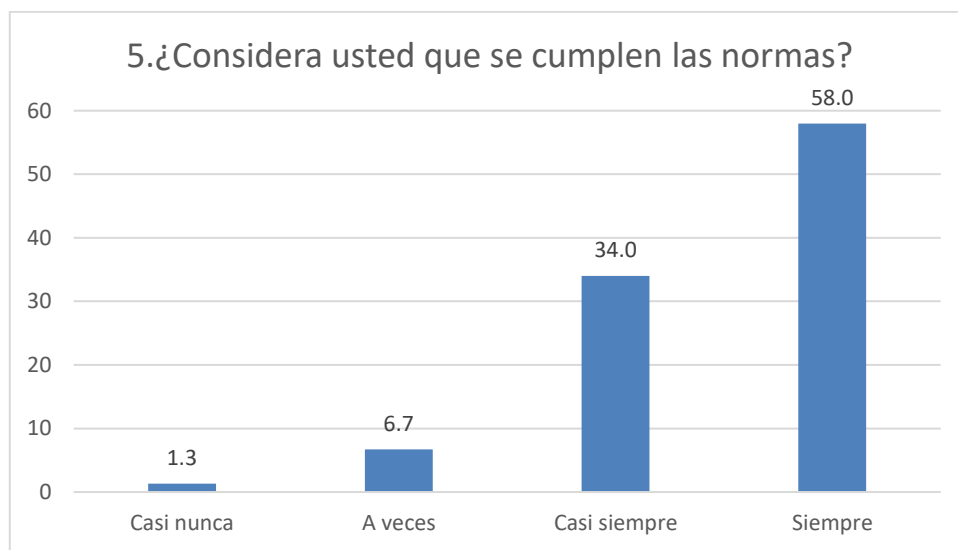
En la tabla 26 y en la figura 19 se muestran los resultados de la pregunta 4. ¿Considera que el clima organizacional es favorable para desempeñar su trabajo? Se detalla que el 46,7% de los encuestados indicaron siempre, el 48,0% declaró casi siempre y el 5,3 % detalló a veces.

Tabla 27

*Distribución de frecuencias de la pregunta 5*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	2	1,3	1,3
	A veces	10	6,7	8,0
Válido	Casi siempre	51	34,0	42,0
	Siempre	87	58,0	100,0
	Total	150	100,0	

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 20.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 5

En la tabla 27 y en la figura 20 se muestran los resultados de la pregunta 5. ¿Considera usted que se cumplen las normas? Se detalla que el 58,0% de los encuestados indicaron siempre, el 34,0% declaró casi siempre, el 6,7% detalló a veces y el 1,3% indicó casi nunca.

Tabla 28

*Distribución de frecuencias de la pregunta 6*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Casi nunca	3	2,0	2,0
	A veces	11	7,3	9,3
	Casi siempre	60	40,0	49,3
	Siempre	76	50,7	100,0
	Total	150	100,0	

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 21.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 6

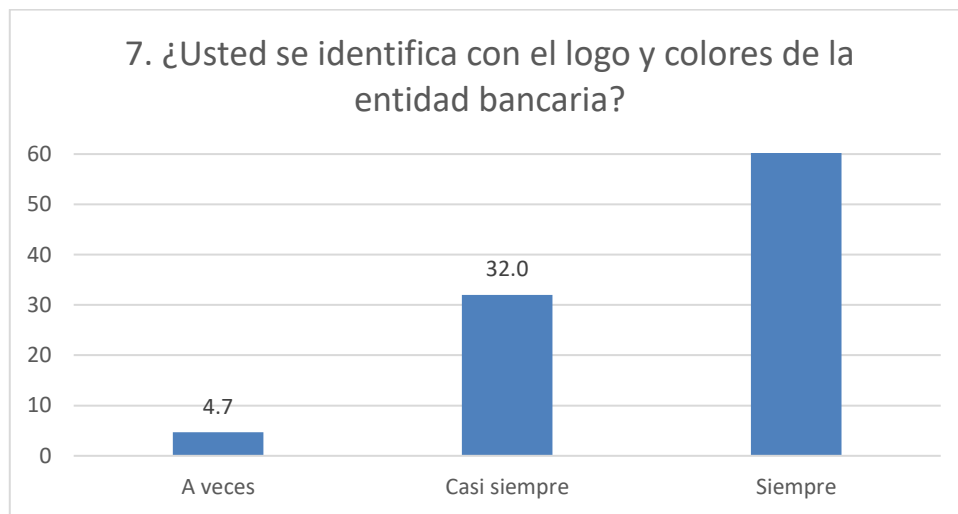
En la tabla 28 y en la figura 21 se muestran los resultados de la pregunta 6. ¿Considera usted importante celebrar fechas especiales y festivas? Se detalla que el 50,7% de los encuestados indicaron siempre, el 40,0% declaró casi siempre, el 7,3% detalló a veces y el 2,0% indicó casi nunca.

Tabla 29

*Distribución de frecuencias de la pregunta 7*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Casi nunca	1	,7	,7	,7
A veces	16	10,7	10,7	11,3
Casi siempre	44	29,3	29,3	40,7
Siempre	89	59,3	59,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



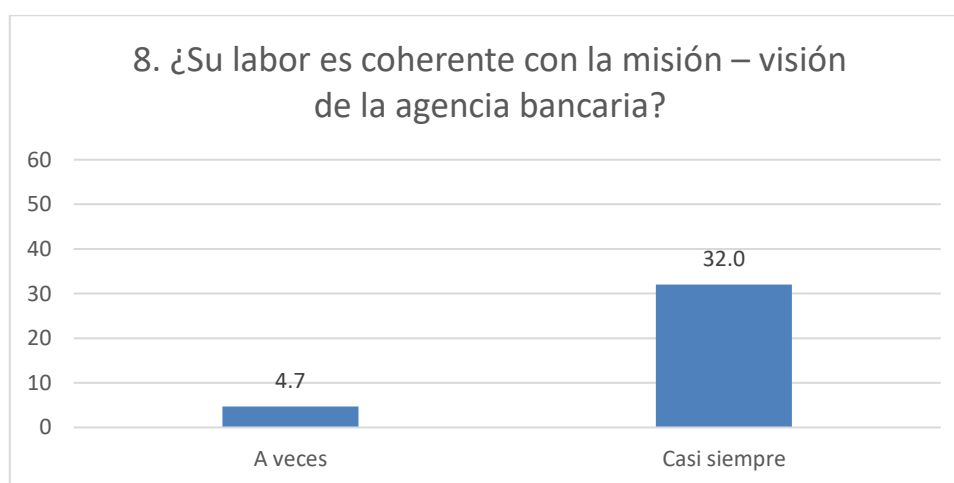
*Figura 22.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 7

En la tabla 29 y en la figura 22 se muestran los resultados de la pregunta 7. ¿Usted se identifica con el logo y colores de la entidad bancaria? Se detalla que el 59,3% de los encuestados indicaron siempre, el 29,3% declaró casi siempre y el 10,7% detalló a veces.

Tabla 30  
*Distribución de frecuencias de la pregunta 8*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	6,0	6,0
	Casi siempre	58	38,7	44,7
	Siempre	83	55,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 23.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 8

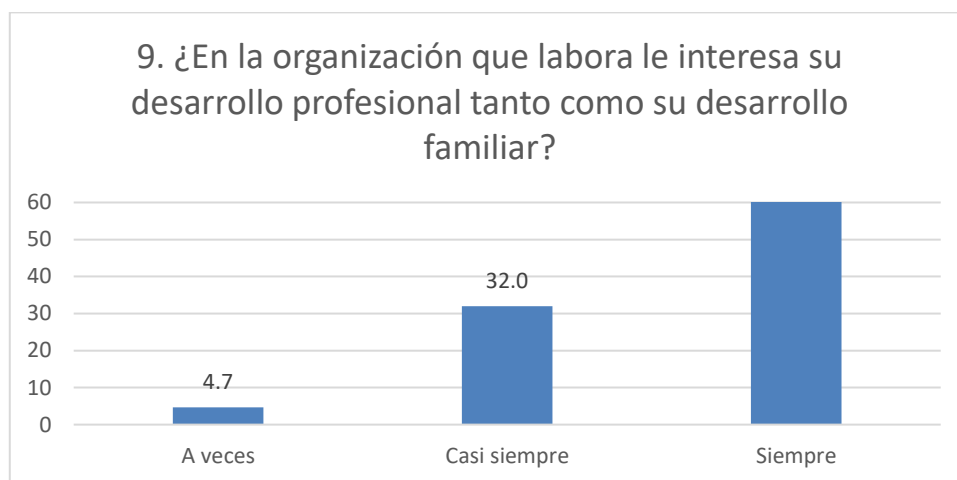
En la tabla 30 y en la figura 23 se muestran los resultados de la pregunta 8. ¿Su labor es coherente con la misión – visión de la agencia bancaria? Se detalla que el 55,3% de los encuestados indicaron siempre y el 38,7% declaró casi siempre.

Tabla 31

*Distribución de frecuencias de la pregunta 9*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	2	1,3	1,3
	A veces	15	10,0	11,3
Válido	Casi siempre	47	31,3	42,7
	Siempre	86	57,3	100,0
	Total	150	100,0	

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 24.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 9

En la tabla 31 y en la figura 24 se muestran los resultados de la pregunta 9. ¿En la organización que labora le interesa su desarrollo profesional tanto como su desarrollo familiar? Se detalla que el 57,3% de los encuestados indicaron siempre, el 31,3% declaró casi siempre, el 10% indicó a veces y el 1.3% respondió casi nunca.

Tabla 32

*Distribución de frecuencias de la pregunta 10*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	1	,7	,7
	A veces	11	7,3	8,0
Válido	Casi siempre	59	39,3	47,3
	Siempre	79	52,7	100,0
	Total	150	100,0	

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

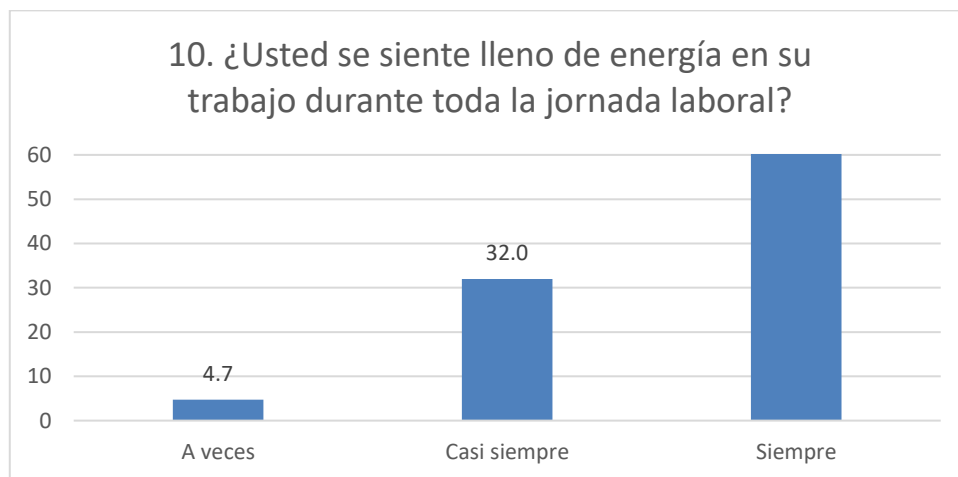


Figura 25. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 10

En la tabla 32 y en la figura 25 se muestran los resultados de la pregunta 10. ¿Usted se siente lleno de energía en su trabajo durante toda la jornada laboral? Se muestra que el 52,7% de los encuestados indicaron siempre, el 39,3% declaró casi siempre y el 7,3% indicó a veces.

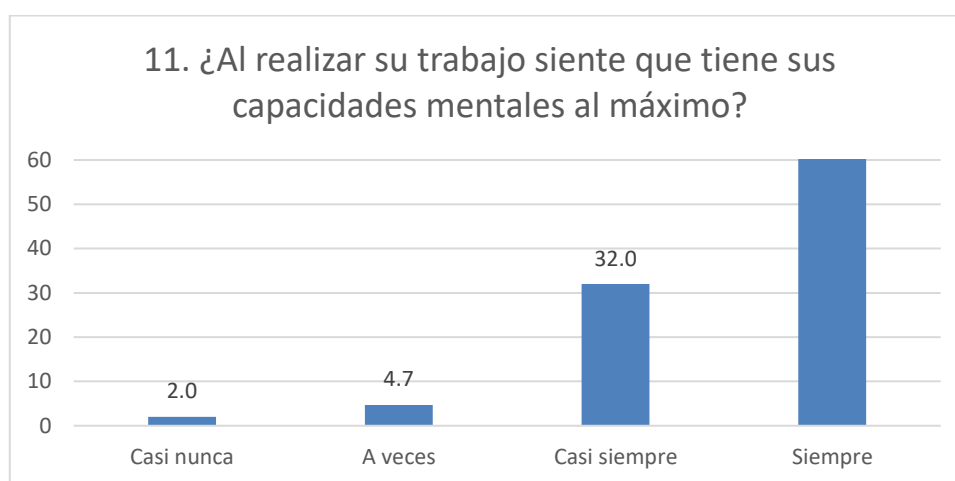


Tabla 33

*Distribución de frecuencias de la pregunta 11*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	2	1,3	1,3
	A veces	7	4,7	6,0
Válido	Casi siempre	62	41,3	47,3
	Siempre	79	52,7	100,0
	Total	150	100,0	100,0

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 26.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 11

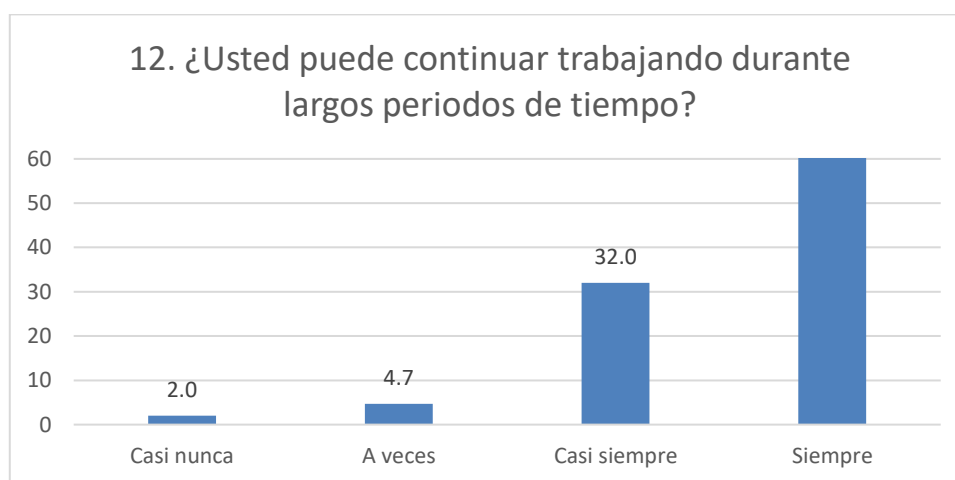
En la tabla 33 y en la figura 26 se muestran los resultados de la pregunta 11. ¿Al realizar su trabajo siente que tiene sus capacidades mentales al máximo? Se muestra que el 52,7% de los encuestados indicaron siempre, el 41,3% declaró casi siempre, el 4,7% indicó a veces y el 1,3% respondió casi nunca.

Tabla 34

*Distribución de frecuencias de la pregunta 12*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	1,3	1,3	1,3
A veces	14	9,3	9,3	10,7
Válido Casi siempre	56	37,3	37,3	48,0
Siempre	78	52,0	52,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 27.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 12

En la tabla 34 y en la figura 27 se muestran los resultados de la pregunta 12. ¿Usted puede continuar trabajando durante largos periodos de tiempo? Se muestra que el 52% de los encuestados indicaron siempre, el 37,3% declaró casi siempre, el 9.3% indicó a veces y el 1,3% respondió casi nunca.

Tabla 35

*Distribución de frecuencias de la pregunta 13*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	,7	,7	,7
A veces	11	7,3	7,3	8,0
Válido Casi siempre	40	26,7	26,7	34,7
Siempre	98	65,3	65,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

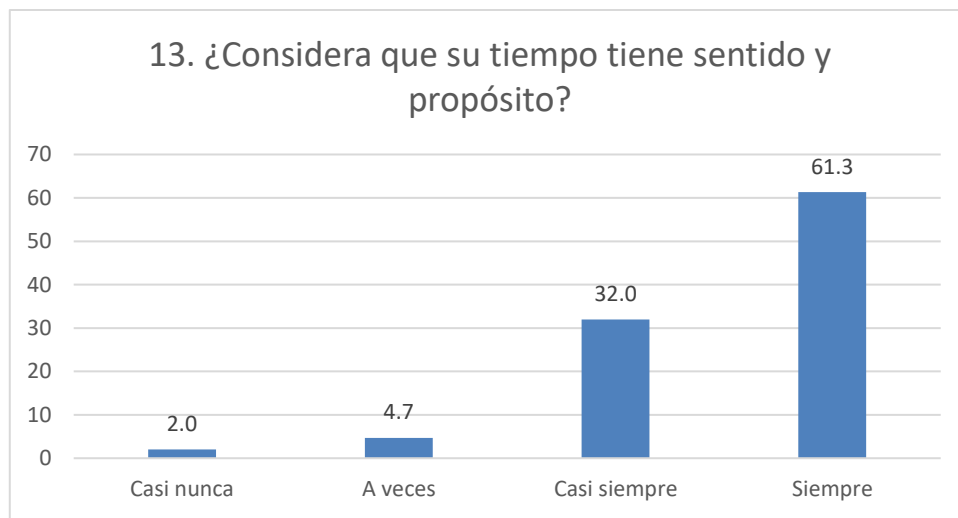


Figura 28. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 13

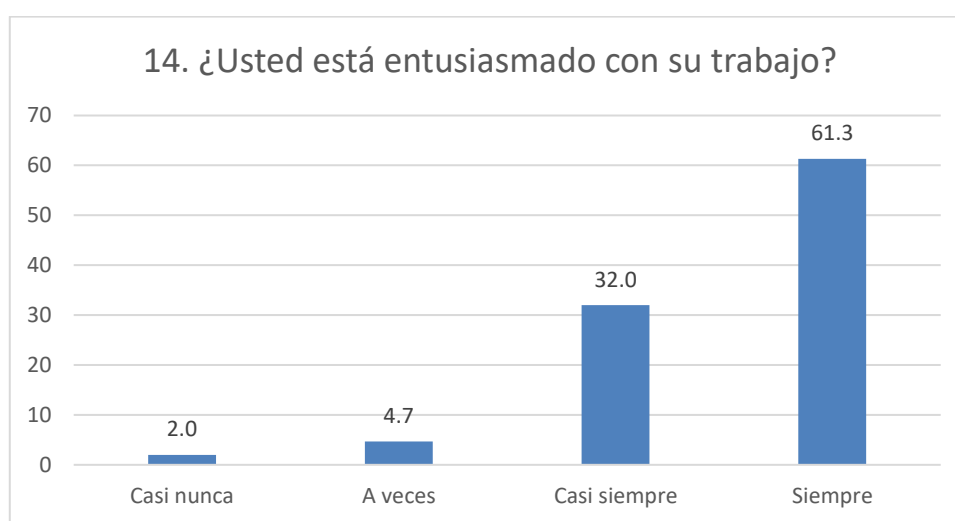
En la tabla 35 y en la figura 28 se muestran los resultados de la pregunta 13. ¿Considera que su tiempo tiene sentido y propósito? Se muestra que el 65,3% de los encuestados indicaron siempre, el 26,7% declaró casi siempre, el 7,3% indicó a veces y el 0,7% respondió casi nunca.

Tabla 36

*Distribución de frecuencias de la pregunta 14*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	1	0,7	0,7
	A veces	7	4,7	5,3
Válido	Casi siempre	55	36,7	42,0
	Siempre	87	58,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 29.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 14

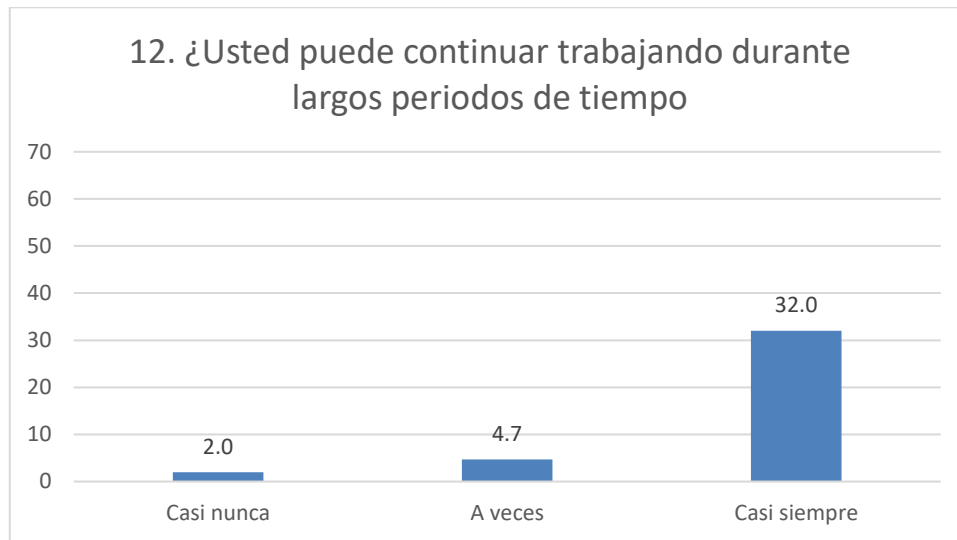
En la tabla 36 y en la figura 29 se muestran los resultados de la pregunta 14. ¿Usted está entusiasmado con su trabajo? Se muestra que el 58% de los encuestados indicaron siempre, el 36,7% declaró casi siempre, el 4.7% indicó a veces y el 0,7% respondió casi nunca.

Tabla 37

*Distribución de frecuencias de la pregunta 15*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	5,3	5,3
	Casi siempre	56	37,3	42,7
	Siempre	86	57,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0

*Nota:* en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25



*Figura 30.* Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 15

En la tabla 37 y en la figura 30 se muestran los resultados de la pregunta 15 ¿Usted se siente orgulloso de su trabajo? Se muestra que el 57,3% de los encuestados indicaron siempre, el 37,3% declaró casi siempre y el 5.3% indicó a veces.

Tabla 38  
*Distribución de frecuencias de la pregunta 16*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	1	,7	,7	,7
A veces	7	4,7	4,7	5,3
Válido Casi siempre	62	41,3	41,3	46,7
Siempre	80	53,3	53,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

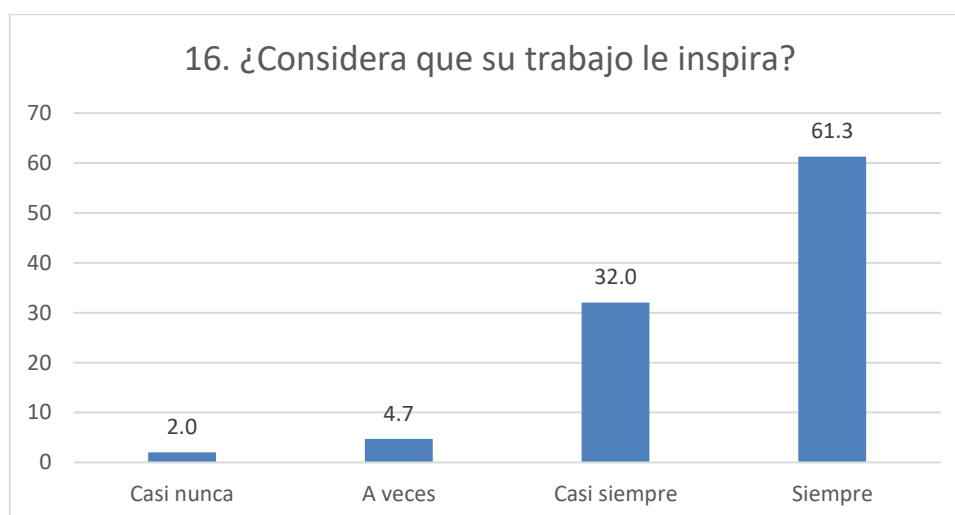


Figura 31. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 16

En la tabla 38 y en la figura 31 se muestran los resultados de la pregunta 16 ¿Considera que su trabajo le inspira? Se muestra que el 53,3% de los encuestados indicaron siempre, el 41,3% declaró casi siempre, el 5,3% indicó a veces y el 0,7% respondió casi nunca.

Tabla 39  
*Distribución de frecuencias de la pregunta 17*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	0,7	0,7	0,7
Casi nunca	3	2,0	2,0	2,7
A veces	17	11,3	11,3	14,0
Casi siempre	51	34,0	34,0	48,0
Siempre	78	52,0	52,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

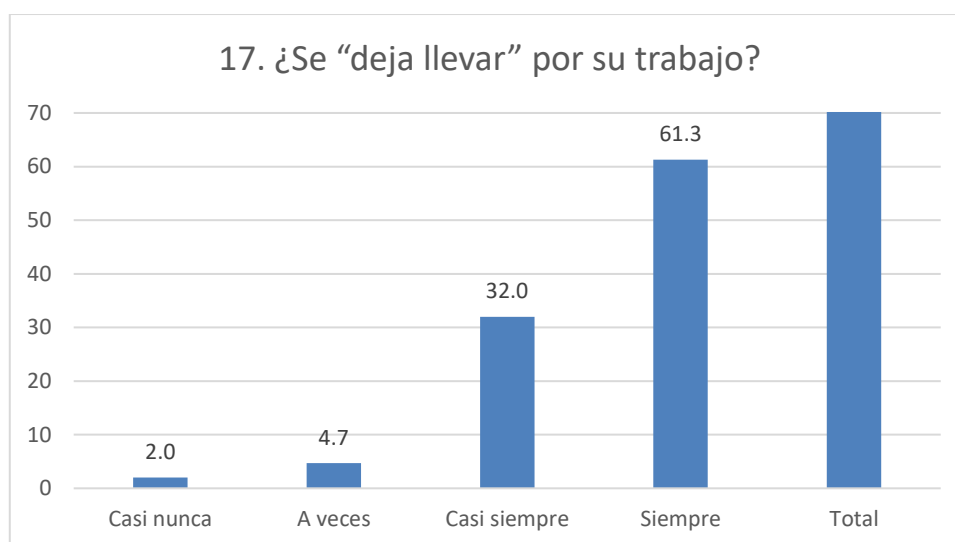


Figura 32. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 17

En la tabla 39 y en la figura 32 se muestran los resultados de la pregunta 17 ¿Se “deja llevar” por su trabajo? Se muestra que el 52% de los encuestados indicaron siempre, el 34% declaró casi siempre, el 11.3% indicó a veces, el 2% respondió casi nunca y el 0,7% resaltó que nunca.

Tabla 40

*Distribución de frecuencias de la pregunta 18*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	3	2,0	2,0
	A veces	7	4,7	6,7
Válido	Casi siempre	48	32,0	38,7
	Siempre	92	61,3	100,0
	Total	150	100,0	

Nota: en base a 150 encuestas Elaboración propia SPSS 25

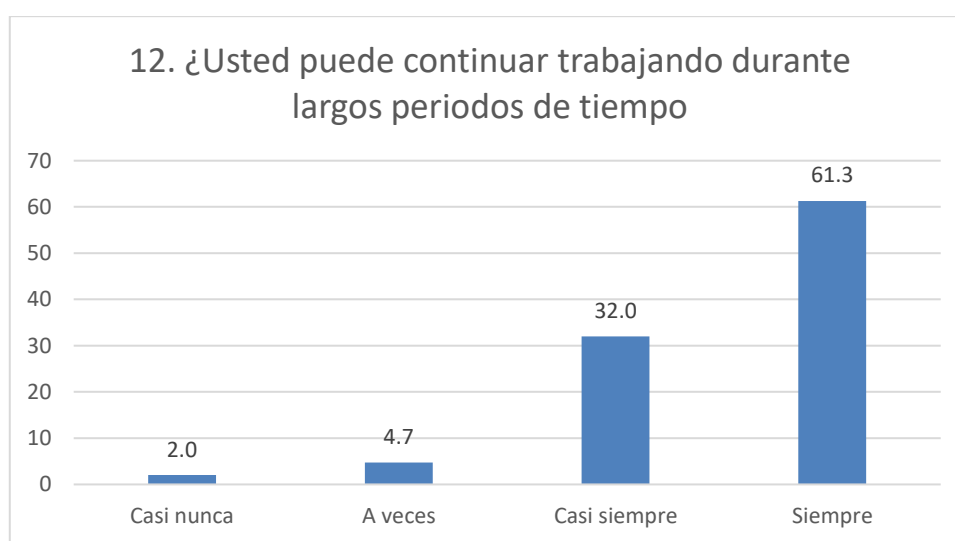


Figura 33. Gráfico de barras de la distribución de frecuencias de la pregunta 18

En la tabla 40 y en la figura 33 se muestran los resultados de la pregunta 18. ¿Al realizar su trabajo se siente inmerso en su trabajo a pesar de las circunstancias? Se muestra que el 61,3% de los encuestados indicaron siempre, el 32% declaró casi siempre, el 4.7% indicó a veces y el 2% respondió casi nunca.