

Relación entre cultura organizacional y engagement laboral en Instituciones educativas públicas del distrito de Santiago de Cao, Ascope

Laura Rodríguez Alva ^{1, a}

¹ Escuela de PosGrado, Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.

^a Egresada.

Correspondencia: Laura Rodríguez Alva

Correo electrónico: misiondeamor_28@hotmail.com

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación ha sido determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el engagement laboral en las Instituciones educativas públicas del distrito de Santiago de Cao (Ascope). Para cumplir este propósito, se llevó a cabo un estudio con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, descriptivo-correlacional y transversal. La población estuvo constituida por 60 docentes pertenecientes a 3 Instituciones de las localidades de Chiquitoy, Santiago de Cao y Cartavio. La muestra seleccionada ascendió finalmente a un total de 53 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario auto-administrado, para medir su percepción de las variables en mención. Los resultados encontrados han determinado que no se ha comprobado la hipótesis alternativa, al haberse encontrado la existencia de una relación inversa, aunque no significativa, entre las variables estudiadas. También se ha determinado que los tipos de cultura de implicación, de consistencia, de adaptabilidad y de misión guardan una relación inversa con el engagement laboral de los trabajadores de las referidas Instituciones.

Palabras clave: cultura organizacional, engagement laboral, instituciones educativas.

Relationship between organizational culture and work engagement in public educational institutions of the district of Santiago de Cao, Ascope

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between organizational culture and work engagement in public educational institutions of the district of Santiago de Cao (Ascope). To fulfill this purpose, a study was carried out with a quantitative approach, of non-experimental, descriptive-correlational and transversal design. The population was constituted by 60 teachers belonging to 3 Institutions of the localities of Chiquitoy, Santiago de Cao and Cartavio. The selected sample finally amounted to a total of 53 teachers, who were given a self-administered questionnaire to measure their perception of the variables in question. The results found have determined that the alternative hypothesis has not been proven, since the existence of an inverse, though not significant, relationship between the variables studied was found. It has also been determined that the types of culture of involvement, consistency, adaptability and mission have an inverse relationship with the labor engagement of the workers of the aforementioned institutions.

Keywords: organizational culture, work engagement, educational institutions.

INTRODUCCIÓN

Los problemas del sistema educativo peruano son de antigua fecha. Una evidencia de ello lo constituye la serie de reformas educativas que han emprendido la prácticamente mayoría de los últimos gobiernos que se han sucedido y que, al parecer, no han obtenido los resultados esperados. En un artículo de opinión, Gómez y Macedo (2010) advertían, en su momento, que el sistema educativo peruano debía superar ciertas restricciones, tanto en el ámbito de lo institucional como en el de la organización y gestión, si es que el sistema quería desempeñar un rol estratégico en los cambios que se vienen dando tanto a nivel mundial como regional.

En materia de administración de la escuela pública, los autores proponían superar las reformas parciales y “emprender una verdadera modernización y moralización administrativa que parta del fortalecimiento de la escuela, las aulas y sus líderes –los directores-, de la racionalización normativa legal y de la puesta en vigencia de las Leyes de Carrera Administrativa Pública y la Ley de Carrera Pública Magisterial...” (pp. 43-44). En definitiva, ellos consideraban que “la calidad de la gestión educativa depende de nuestros cambios de actitudes, se soporta en la capacidad de innovación que estemos dispuestos a introducir en nuestras Instituciones Educativas” (p. 48).

Por otro lado, según el Consejo Nacional de Educación (2010), el futuro próximo del país se presenta propicio para que la población más vulnerable mejore su calidad y el conjunto logre los niveles de desarrollo humano sostenible que posibiliten la continuidad del crecimiento económico tenido en los últimos años. En este contexto, el Consejo considera que resulta indispensable mejorar la calidad, equidad y eficiencia del sistema educativo, para lo cual presenta “un conjunto de propuestas de políticas consideradas prioritarias e impostergables... (las mismas que) no agotan toda la problemática que afecta a nuestro sistema educativo, puesto que ésta se origina en factores muy diversos y de larga data” (p. 4).

Precisamente, una de las propuestas del referido Consejo tiene que ver con la adecuada gestión de las instituciones educativas, tema fundamental para el desarrollo sustentable nacional en el largo plazo. En este contexto, la problemática de la escuela pública en el país se enuncia en los siguientes términos:

En particular, la escuela pública continúa con sus formas clásicas y rígidas de organización y gestión, cerradas a la vida cultural y productiva de la comunidad, con liderazgos poco desarrollado o ejercidos sin respaldo, sin suficiente capacidad de decisión para manejar sus recursos tanto económicos, de personal y materiales, sin rendición de cuentas por los resultados de sus estudiantes y con una relación poco efectiva con las UGEL y con las direcciones regionales de educación (pp. 29-30).

Asimismo, en uno de sus cuadernos de trabajo, el Ministerio de Educación (2013) ha establecido recientemente que:

(...) una apuesta central de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es cambiar la gestión para orientarla al logro de resultados, en vez de concentrarse en el cumplimiento de funciones y procedimientos, (...) para ello se

requiere una administración Pública que se compromete ante la población a obtener los resultados que ella demanda y a rendir cuentas sobre el uso óptimo de los recursos y los logros alcanzados (p. 9).

En un estudio más cercano a la realidad investigada en el presente estudio, cual es, el Proyecto Educativo Regional de La Libertad 2010-2021 (Gobierno Regional La Libertad, 2010), se ha establecido la existencia de un conjunto de aspectos críticos del sistema educativo regional, tales como los siguientes: (a) baja calidad educativa; (b) baja cobertura de la educación inicial y secundaria; (c) inadecuado desempeño docente; (d) inequidad en el acceso y manejo de información y materiales educativos pertinentes; (e) inadecuadas condiciones de infraestructura física; y, (f) ineficiente gestión del servicio educativo en el ámbito rural.

En relación al inadecuado desempeño docente, el referido estudio señala que “(...) la imposibilidad de mantenerse informados de manera sistemática, de comentar, discutir y resolver sus dudas pedagógicas con sus pares, origina so solo la desactualización permanente del docente sino también la poca reflexión sobre su propia práctica” (p. 71). Esta afirmación específica en relación al desempeño docente así como las afirmaciones contenidas en los diagnósticos antes expuestos sobre la problemática educativa del país, llevan a preguntarse sobre la existencia latente de una falta de vinculación o engagement de los docentes del sector educación con su quehacer diario, la misma que podría estar relacionada con factores tales como el de la inadecuada cultura de las organizaciones educativas en las que laboran. Esta situación problemática del personal docente, hasta donde se ha investigado, no ha merecido el desarrollo de un estudio, ni en la región ni en el país, que permita tener mayores luces acerca del comportamiento y de las actitudes del docente frente a su trabajo diario y al de sus pares, hecho plantea la necesidad llevar a cabo un trabajo de investigación científica al respecto, dado su efecto en la calidad educativa. Este es el contexto problemático, según fuentes académicas y gubernamentales analizadas, en el que se inscribe el tema investigado.

En cuanto a los antecedentes, Grueso-Hinestroza, González-Rodríguez y Rey-Sarmiento (2014), llevaron a cabo una investigación de carácter descriptivo-correlacional, en una empresa prestadora de servicios de salud de Colombia, con el propósito de analizar la relación entre los valores de la cultura organizacional y el engagement de los trabajadores. La muestra para el estudio estuvo conformada por 62 trabajadores, a quienes se les administró un cuestionario con dos escalas de medición: una escala para evaluar los valores organizacionales, adaptada del modelo de Hofstede; y, la versión corta de la escala de engagement de Salanova y Schaufeli. Los resultados del trabajo de investigación evidenciaban parcialmente las relaciones entre las variables analizadas.

Por su parte, Naidoo & Martins (2014) efectuaron un trabajo con el propósito de investigar la relación entre cultura organizacional y engagement laboral en una empresa sudafricana de tecnologías de la información. La muestra estuvo constituida por 3,000 empleados permanentes de niveles intermedios e inferiores de la empresa, cuya población laboral ascendía a 20,771 empleados. Se aplicaron sendos cuestionarios para medir ambas variables, habiéndose obtenido una tasa de respuesta de 15,14% (un total de 445 cuestionarios utilizables). Los resultados obtenidos,

a través de un análisis de correlación, mostró que todas las dimensiones de cultura organizacional se correlacionaban positiva y significativamente con las dimensiones del engagement laboral.

Por otro lado, Krog (2014), realizó un estudio con el propósito de examinar la relación entre los tipos de cultura organizacional y el engagement laboral de trabajadores de un conjunto de organizaciones noruegas. En total, se contactó a 183 empresas, de las cuales solo 35 aceptaron la invitación a participar, dando una tasa de respuesta del 19%. Un total de 35 representantes de recursos humanos y 463 empleados completaron los cuestionarios. El estudio encontró resultados parcialmente significativos para una relación positiva entre el tipo de cultura del clan y el engagement laboral; sin embargo, no hubo apoyo para la hipótesis de la relación entre los otros tres tipos de cultura y el engagement laboral, razón por la cual los resultados han sugerido que la relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral es potencialmente más compleja de lo esperado en el trabajo.

En el ámbito nacional, Bobadilla, Callata y Caro (2015) efectuaron un trabajo de investigación de carácter explicativo, en una empresa multinacional con sedes en Norteamérica, Sudamérica y el Sureste asiático, con la finalidad de determinar si la cultura organizacional es predictora del engagement laboral y si la orientación cultural individualismo- colectivismo de las personas podía explicar las diferencias en la anterior relación. La muestra estuvo conformada por 219 trabajadores pertenecientes a las nueve sedes en que opera la organización a nivel global, a quienes se les aplicó sendos cuestionarios para medir las dos variables del estudio: el Utrecht Work Engagement Scale (UWES) de Schaufeli y Bakker y la Denison Organizational Culture Survey (DOCS) de Denison y Neale. Los resultados demostraron que existían dos tipos de cultura –Misión e Involucramiento- que predecían el engagement laboral en la empresa estudiada.

REVISIÓN TEÓRICA

En lo referente a la primera variable en estudio –cultura organizacional- Cújar, Ramos, Hernández y López (2013) han escrito un valioso artículo en el que describen la evolución del concepto, a partir de los aportes efectuados por la investigación llevada a cabo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric, por un equipo de investigadores –entre los que se encontraba Elton Mayo-, cuyos resultados dieron origen a la denominada Escuela de Relaciones Humanas en el campo de la Teoría de la Administración. Citando a Soria, estos autores puntualizan a la cultura organizacional como “un elemento importante para impulsar la competitividad y productividad de la empresa, ya que reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos” (p. 351).

Por otro lado, autores como Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) consideran que la cultura organizacional “es lo que los empleados perciben, y cómo esta percepción crea un patrón de creencias valores y expectativas” (p. 41).

Por su parte, uno de los autores más reconocidos en el campo de la psicología del comportamiento organizacional como Edgar Shein, define a la cultura organizacional en los siguientes términos (citado por Ivancevich et al.:

Un patrón de premisas básicas –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un determinado grupo conforme aprende a enfrentar los problemas de adaptación externa e integración interna- que ha funcionado lo bastante bien para considerarlo válido y, por tanto, para transmitirlo a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir esos problemas (p. 41).

Para Robbins y Judge (2009), por otro lado, la cultura organizacional “se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (p. 551). Este sistema implicaría una serie de características principales que capturan, en su esencia, el significado del concepto: (a) innovación y aceptación del riesgo; (b) atención al detalle; (c) orientación a los resultados; (d) orientación a la gente; (e) orientación a los equipos; (f) agresividad; y, (g) estabilidad.

Para Hellriegel y Slocum, Jr. (2009), la cultura organizacional “refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros” (p. 458). Para estos autores, la cultura organizacional está conformada por varios niveles, con diferente visibilidad o profundidad y resistencia al cambio. El nivel más profundo o menos visible contiene la filosofía y los supuestos compartidos de la organización, es decir, las creencias básicas acerca de la realidad, la naturaleza humana y la forma de hacer las cosas. El siguiente nivel está conformado por los valores culturales de la organización, es decir, las creencias, supuestos y sentimientos colectivos acerca de lo que es correcto, normal, racional y valioso. El nivel que sigue contiene las conductas compartidas, es decir, las normas institucionales. El último nivel, el más superficial, contiene los símbolos culturales, es decir, las palabras, los gestos y las imágenes u otros objetos físicos que tienen un significado particular dentro de una cultura.

En el enfoque de Hellriegel y Slocum, Jr., no existe un tipo de cultura ideal para todas las situaciones. En base a dos ejes (orientación al control de la organización y formas de atención), identifican cuatro tipos puros de cultura organizacional: burocrática, de clan, emprendedora y de mercado. La cultura burocrática caracteriza a una organización que “practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica” (p. 469). La cultura de clan está representada por atributos tales como “la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social” (p. 470). La cultura emprendedora está caracterizada por “los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos” (p. 471). La cultura de mercado se caracteriza por “el logro de metas mensurables y exigentes, sobre todo las financieras y las basadas en el mercado... y la participación de mercado” (p. 472).

En el modelo de Schein, según Ivancevich et al., la cultura de una organización tiene tres capas: la primera, está conformada por artefactos y creaciones visibles, tales como informes, boletines, mobiliario, creaciones, etc.; la segunda, por los valores o las cosas importantes para las personas; y, la tercera, por las premisas básicas de las que parte la gente y que orientan su conducta.

En lo que respecta a la medición del constructo, según Cújar, Ramos, Hernández y López, ha variado con el paso de los años, tanto a nivel de estudios internacionales como latinoamericanos.

Entre ellos se pueden mencionar estudios tales como el Organizational Beliefs Questionnaire, de Peters y Waterman, que incluye ítems relacionados a diversión, innovación, calidad superior, atención a detalles, toma de riesgos, competitividad, informalidad e importancia de la gente; el Organizational Culture Inventory, de Cooke y Lafferty, que considera elementos como el autodesarrollo, manejo del poder, competitividad, propia realización, perfeccionismo, eliminación, alcance de logros y, en general, alcance humanístico; y, la Escala de Cultura Organizacional, de Zamanau y Glaser, que considera elementos como moral del individuo, seguridad del empleo, reclutamiento, entrenamiento, trabajo en equipo y compromiso.

En lo que concierne a la segunda variable en estudio, esto es, engagement laboral, no existe en el idioma español un término que recoja apropiadamente todo el significado que abarca el constructo. Algunos lo traducen como entusiasmo por el trabajo (Flores, Fernández, Juárez, Merino y Guimet, 2015) y otros como ilusión por el trabajo o vinculación psicológica al trabajo (Cárdenas y Jaik, 2014). Al respecto, Salanova y Schaufeli (2004) explican que existen otros conceptos relacionados pero que no significan lo mismo, tales como: implicación en el trabajo (work involvement), compromiso organizacional (organizational commitment), dedicación al trabajo (work dedication), enganche (work attachment) y adicción al trabajo (workaholism).

En todo caso, tanto el engagement laboral como el resto de constructos antes mencionados han sido investigados y desarrollados en el campo emergente de la denominada Psicología Positiva. Tal como señalan Flores et al., citando a Peterson y Seligman, así como a Seligman y Csikszentmihalyi, este moderno enfoque:

(...) propone el estudio principalmente de las fortalezas inherentes a individuos y contextos, y la comprensión o explicación de los factores y procesos ‘salutogénicos’ que tienen un positivo impacto en la capacidad de las personas para desarrollar mecanismos de adaptación exitosas ante circunstancias adversas (...) y que, contrariamente a los de ‘riesgo’, buscan las causas de lo saludable y sobre aquello que impulsa las fortalezas humanas, las virtudes, el bienestar y los efectos psicológicos positivos del ambiente (p. 195).

Al respecto, Orgambidez-Ramos, Pérez-Moreno y Borrego-Alés (2015) puntualizan que los contextos turbulentos propios de estos tiempos han propiciado el aumento de factores estresantes en el trabajo, dentro de los cuales han destacado los denominados estresores de rol, por su impacto en la satisfacción de los trabajadores, tal como el síndrome de quemarse en el trabajo o burnout. Precisamente, el burnout es un constructo opuesto al engagement, ya que “implica altos niveles de cinismo, agotamiento, despersonalización e ineficacia laboral”, en cambio el engagement “implica elevados niveles de dedicación, vigor y absorción por parte del trabajador” (Grueso-Hinestroza et al., 2014, pp. 80-81).

Rodríguez-Muñoz y Bakker (2013), sostienen que ha sido Kahn uno de los autores pioneros en tratar teóricamente el tema del engagement, “concibiéndolo como la energía concentrada que se dirige hacia metas organizacionales” (p. 437). Buscando una clarificación del término, estos autores consideran que en el idioma español existen conceptos similares como el de compromiso o implicación laboral, aunque no constituyen un equivalente exacto. Para ellos, la expresión más

cercana sería la de “vinculación con el trabajo”, aunque pudiendo significar cualquier tipo de relación en el ámbito laboral, se suele preferir el término en el idioma original.

Estos autores agregan que existen dos enfoques a la hora de conceptualizar el constructo:

Según Maslach y Leiter (1999), el engagement se caracteriza por altos niveles de energía, participación y eficacia, los polos opuestos de las tres dimensiones del burnout. Los autores plantean que en el caso del burnout, la energía se convierte en agotamiento, la participación en cinismo, y la eficacia se transforma en ineficacia (...) La visión alternativa, aunque se muestra de acuerdo en que el engagement es la antítesis del burnout, lo plantea como un concepto con entidad propia. De esta forma, el engagement se define como ‘... un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción’ (Schaufeli y Bakker, 2010) (p. 437-438).

Precisamente, Salanova y Schaufeli definen al engagement laboral en estos términos como “un estado psicológico positivo caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración en la actividad laboral” (p. 109). Estos autores presentan una definición más amplia y descriptiva, que incluye la explicación de las 3 dimensiones del constructo, en los siguientes términos:

Un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por Vigor, Dedicación y Absorción. Más que un estado específico y momentáneo, el Engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular. El Vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando, incluso cuando aparecen dificultades en el camino. La dimensión de Dedicación denota la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por último, la absorción ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, mientras se experimenta que el tiempo “pasa volando”, y se tienen dificultades desconectar de lo que se está haciendo debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas (pp. 115-116).

Respecto a su medición, el instrumento por excelencia que se viene utilizando en casi todo el mundo es el denominado Utrecht Work Engagement Survey (UWES), instrumento que ha sido referenciado por los autores antes mencionados; quienes, asimismo, hacen conocer de un estudio con una muestra internacional de 25,000 empleados de 13 países en el que han encontrado que el constructo se correlaciona con variables como la edad (de manera positiva), el género (los hombres puntúan ligeramente más alto que las mujeres) y el tipo de ocupación (los directivos y autónomos puntúan más alto que los demás).

En este sentido, el engagement en el trabajo, según Saks, citado por Orgambidez-Ramos et al., suele estar relacionado con diversas actitudes laborales tales como la satisfacción profesional o el intento de abandono de la empresa. Puesto que los trabajadores dedicados (engaged) perciben

su trabajo como importante y valoran de modo positivo la función que realizan, experimentan mayores niveles de satisfacción.

Por su parte, Arenas y Andrade (2013), informan que algunas investigaciones efectuadas en Holanda y España evidencian que algunos factores psicosociales se asocian como importantes predictores del engagement, tales como los recursos que facilitan la realización del trabajo, el apoyo social brindado por los compañeros y jefes, las actitudes positivas hacia el trabajo, la salud individual, los comportamientos proactivos y el buen desempeño.

Flores et al., por otro lado, informan también acerca de una serie de estudios que:

(...) evidencian que los trabajadores con alto engagement son más activos, toman iniciativas personales, se autoretroalimentan con su desempeño, buscan nuevos retos, se comprometen con la excelencia, se ajustan a los valores de la organización, participan en diversas actividades fuera del trabajo, se ven capaces de afrontar las nuevas demandas del día a día laboral, tienen alta energía y, además, manifiestan una conexión energética y efectiva con su trabajo (p. 196).

En este sentido, una diversidad de trabajos de investigación han determinado los efectos que tiene la cultura de una organización en diversas variables de su comportamiento y desempeño. Así tenemos, por ejemplo, a Hellriegel y Slocum, Jr., quienes fundamentan el potencial que tiene una cultura organizacional para mejorar el desempeño y la satisfacción de las personas en cuatro ideas centrales: en primer lugar, la cultura permite que los trabajadores comprendan la historia de la empresa y sus métodos de operación, lo que les sirve de guía para el comportamiento futuro; en segundo lugar, la cultura propicia un compromiso con la filosofía y valores de la empresa, lo que genera sentimientos compartidos para alcanzar metas comunes; en tercer lugar, a través de las normas, la cultura sirve como mecanismo de control para canalizar las conductas deseadas y evitar las no deseadas; en cuarto lugar, ciertos tipos de culturas organizacionales están relacionadas de forma directa con una mayor productividad que otras.

Al respecto, Robbins y Judge sostienen que la cultura cumple ciertas funciones básicas dentro de una organización: en primer lugar, la cultura define fronteras, en la medida que crea diferencias entre una organización y otras; en segundo lugar, la cultura transmite un sentido de identidad a los integrantes de la organización; en tercer lugar, la cultura facilita la generación de un compromiso que va más allá de lo meramente individual; en cuarto lugar, la cultura mejora la estabilidad del sistema social, lo que ayuda a mantener unida a la organización; y, finalmente, la cultura sirve como mecanismo de control para guiar el comportamiento y las actitudes de los trabajadores.

METODOLOGÍA

El trabajo de investigación efectuado es de tipo no experimental con un diseño descriptivo-correlacional. Es no experimental por cuanto no se han manipulado las variables en estudio, limitándose a estudiarlas tal y como se presentan en la realidad. Es descriptivo, por cuanto, en

principio, solo describe la situación en la que se encuentra cada una de las variables estudiadas y sus dimensiones respectivas. Es correlacional ya que ha buscado demostrar la relación existente entre las dos variables estudiadas.

La población ha estado conformada por un total de 60 docentes. Por razones de conveniencia, la muestra seleccionada ha sido de 53 docentes, cuyas principales características se aprecia, en la tabla 1 (41,5% son hombres y 58,5% son mujeres; 60,4% son nombrados y 39,6% son contratados).

Tabla 1
Características de la muestra

Características	Municipalidad			TOTAL	
	Chiquitoy	Santiago de Cao	Cartavio	Q	%
GÉNERO	15	13	25	53	100,0
Hombres	6	6	10	22	41,5
Mujeres	9	7	15	31	58,5
SITUACIÓN JURÍDICA	15	13	25	53	100,0
Nombrado	7	6	19	32	60,4
Contratado	8	7	6	21	39,6

Se ha utilizado como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario. Los pasos que se han seguido en el desarrollo de la presente investigación han sido los siguientes:

- a) Se estructuró dos cuestionarios para medir las variables en estudio, en base a adaptaciones de las versiones españolas, validadas en estudios científicos a nivel mundial, del “Denison Organizational Culture Survey”; y, del “Utrecht Work Engagement Survey”.
- b) Se aplicaron los cuestionarios diseñados a una muestra piloto de 22/ 23 docentes de las Instituciones educativas, con el propósito de verificar la confiabilidad del mismo, obteniéndose un alfa de Cronbach de 0,95 y 0, 68 para cada variable, respectivamente.
- c) La validez de los cuestionarios se ha acreditado con la matriz de validación, a través del juicio de expertos.
- d) Para facilitar la recolección de los datos, se consolidó los cuestionarios estructurados en un solo cuestionario, dividido en dos secciones, para su aplicación definitiva a la muestra seleccionada.
- e) Se procesó la información recogida a través de tablas construidas para el efecto y del programa informático EXCEL.

En este contexto, se han utilizado estadísticos descriptivos para analizar cada variable y el coeficiente Rho de Spearman para medir la relación entre las variables estudiadas, con ayuda del software SPSS.

RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados encontrados en cada variable por separado de las tres Instituciones educativas (I.E.) analizadas; y, luego, los resultados de correlación entre dichas variables.

Cultura organizacional

En la tabla 2 se aprecian los resultados, respecto a la variable cultura organizacional, en las tres Instituciones educativas públicas investigadas. Puede observarse que el promedio obtenido en la variable cultura organizacional, por cada una de las Instituciones Educativas, es prácticamente el mismo (alrededor de 2,6); lo que significa que, de acuerdo a la escala de medición utilizada (puntaje que va de 1 a 5), los resultados apuntan a una situación cercana a la de “regular cultura organizacional”. La dimensión con ligeramente mayor puntaje es la cultura de implicación en la I.E. de Santiago de Cao (2,7) y la dimensión con un leve menor puntaje es la cultura de misión en la misma I.E. (2,4).

Tabla 2

Promedio cultura organizacional (y sus dimensiones), según Institución Educativa.

Dimensión	Institución Educativa		
	Chiquitoy	Santiago de Cao	Cartavio
Implicación	2,6	2,7	2,6
Consistencia	2,6	2,5	2,6
Adaptabilidad	2,6	2,6	2,6
Misión	2,5	2,4	2,6
Total	2,6	2,5	2,6

Engagement laboral

En la tabla 3 se muestran los resultados de la variable engagement laboral en las tres Instituciones Educativas estudiadas. No se observa mayor diferencia en los promedios alcanzados por cada I.E., salvo la leve diferencia en la de Santiago de Cao (6,8). La dimensión mejor puntuada es la dedicación (6,9) en una de las Instituciones Educativas (Santiago de Cao) y la peor puntuada es la de absorción (6,5) en dos de las Instituciones Educativas (Chiquitoy y Cartavio). En todo caso, el puntaje promedio en cada una de ellas se acerca, según la escala de medición utilizada, a la situación de “ideal nivel de engagement laboral” (puesto que fluctúa entre 6,6 y 6,8).

Tabla 3

Promedio engagement laboral (y sus dimensiones) por Institución Educativa.

Dimensión	Institución Educativa		
	Chiquitoy	Santiago de Cao	Cartavio
Vigor	6,7	6,7	6,6
Dedicación	6,7	6,9	6,6
Absorción	6,5	6,7	6,5
Total	6,6	6,8	6,6

Relación entre cultura organizacional y engagement laboral

En la tabla 4 se presentan los resultados generales de correlación entre las dos variables estudiadas, correspondientes a las tres Instituciones educativas públicas del distrito de Santiago de Cao. Los resultados permiten apreciar que existe una relación inversa entre las variables cultura organizacional y engagement laboral (-0,201); sin embargo esta relación no es significativa (0,149). De igual modo, la relación existente entre las cuatro dimensiones de la variable cultura organizacional y la variable engagement laboral también es de sentido inverso: implicación y engagement (-0,182); consistencia y engagement (-0,241); adaptabilidad y engagement (-0,202); y, misión y engagement (- 0,201)

Tabla 4

Matriz general de correlación entre cultura organizacional y engagement laboral (y sus dimensiones) de las IEP Distrito Santiago de Cao.

		Vigor	Dedicación	Absorción	Engagement laboral
Implicación	Coefficiente de correlación	-0,087	-0,215	-0,114	-0,182
	Sig. (bilateral)	0,536	0,122	0,418	0,192
Consistencia	Coefficiente de correlación	-0,054	-0,272*	-0,259	-0,241
	Sig. (bilateral)	0,700	0,049	0,061	0,082
Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	-0,121	-0,311*	-0,125	-0,202
	Sig. (bilateral)	0,390	0,023	0,373	0,146
Misión	Coefficiente de correlación	-0,157	-0,300*	-0,080	-0,201
	Sig. (bilateral)	0,262	0,029	0,571	0,149
Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	-0,103	-0,293*	-0,146	-0,201
	Sig. (bilateral)	0,462	0,033	0,296	0,149
	N.	53	53	53	53

DISCUSIÓN

Los resultados a los que se han llegado en la presente investigación han podido determinar la existencia de una relación inversa (-0,201), aunque no significativa (0,149), entre las variables de cultura organizacional y engagement laboral a nivel del conjunto de Instituciones Educativas Públicas estudiadas. Por lo tanto, se debe rechazar la hipótesis alternativa (H1) y aceptar la hipótesis nula (H₀), aun cuando la relación no sea significativa (0,149).

Por otro lado, los resultados también han determinado la existencia de una relación inversa entre las diferentes dimensiones de la cultura organizacional, esto es, la cultura de implicación, cultura de consistencia, cultura de adaptabilidad y cultura de misión, con el engagement laboral de los trabajadores de las tres organizaciones estudiadas, a excepción de la relación directa (0,033) que se produce entre las dimensión cultura de implicación y el engagement laboral en el caso de la IE de Chiquitoy.

En este sentido, los resultados obtenidos no concuerdan con los postulados establecidos por ciertos autores como, por ejemplo, Helleriegel y Slocum, Jr. (2009), quienes consideran que la cultura organizacional, entre otras cosas, propicia un compromiso con la filosofía y valores de la empresa; así como Robbins y Judge (2009), quien sostiene, como ya se ha visto, que la cultura organizacional promueve la generación de un compromiso que va más allá de lo meramente individual.

En todo caso, los resultados sí coinciden, en cierto modo, con los encontrados en las investigaciones efectuadas por Grueso-Hinestroza et al. (2014) y Krog (2014), en el ámbito internacional, así como con los de Bobadilla et al. (2015), en el ámbito nacional, tal como ya se han descrito previamente en la parte de los antecedentes de la presente investigación.

Por lo que, los resultados encontrados se alejan de los postulados establecidos por la teoría especializada y apoyan algunos de los resultados encontrados en estudios empíricos realizados. En este sentido, tal como opina Krog (2014), los resultados encontrados sugieren, entonces, que la relación existente entre la cultura organizacional y el engagement laboral es un tema potencialmente más complejo de lo esperado.

Finalmente, las estadísticas descriptivas presentadas han permitido determinar que la percepción que los profesores tienen de la cultura organizacional de su respectiva Institución Educativa es cercana al nivel “regular” y del engagement laboral es cercana al nivel “ideal”.

CONCLUSIONES

A contradicho de la hipótesis planteada para la presente investigación, se ha determinado la existencia de una relación inversa, aunque no significativa, entre la cultura organizacional y el engagement laboral en el conjunto de Instituciones Educativas Públicas estudiadas. Asimismo, también se ha determinado la existencia de una relación inversa, aunque no significativa, entre la cultura de implicación y el engagement laboral; entre la cultura de consistencia y el engagement laboral; entre la cultura de adaptabilidad y el engagement laboral; y, entre la cultura de misión y el engagement laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arenas, F. y Andrade, V. (2013). Factores de riesgo psicosocial y compromiso (engagement) con el trabajo en una organización del sector salud de la ciudad de Cali, Colombia. *Acta Colombiana de Psicología* 16 (1), pp. 43-56.
- Bobadilla, M., Callata, C., y Caro, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional: El rol de la orientación cultural en una empresa global*. Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas. Universidad del Pacífico. Recuperado de:
http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cárdenas, T. y Jaik, A. (2014). Inventario para la medición del engagement (ilusión por el trabajo). Un estudio instrumental. *Psicogente*, 17 (32), pp. 294-306.
- Consejo Nacional de Educación (2010). *Propuestas de políticas de educación del Consejo Nacional de Educación. Educación para la sostenibilidad del crecimiento económico y la mejora de la calidad de vida de los peruanos*. Lima, Perú. Recuperado de:
<http://www.cne.gob.pe/images/stories/BANDERASFINAL.pdf>
- Cújar, A., Ramos, C., Hernández, H. y López, J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales* 29, pp. 350-355.
- Flores, C., Fernández, M., 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* 21 (2), pp. 195-206.
- Gómez, L. y Macedo, J. (2010). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. *Investigación Educativa*, 14 (26), pp. 39-49.
- Grueso-Hinestroza, M., González-Rodríguez, J. y Rey-Sarmiento, C. (2014). Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Invest. Pens. Crit.* 2 (3), pp. 77-91.
- Gobierno Regional La Libertad (2010). *Proyecto educativo regional de La Libertad 2010-2021*. Trujillo, Perú. Recuperado de:
http://www.cne.gob.pe/images/stories/per/PER_La_Libertad.pdf
- Hellriegel, D. y Slocum, Jr. (2009). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: CENGAGE Learning.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: MacGraw Hill.

- Krog, A. (2014). *The relationship between organizational culture and work engagement: a multilevel investigation*. Master of Philosophy in Psychology. University of Oslo, Noruega. Recuperado de:
<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/39783/The-relationship-between-organizational-culture-and-work-engagement--A-multilevel-investigation.pdf?sequence=1>
- Ministerio de Educación (2013). *La gestión descentralizada de la gestión*. SERIE: Cuaderno de trabajo para la gestión descentralizada de la educación. Lima, Perú. Recuperado de:
<http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/la-gesti%C3%B3n-descentralizada-de-la-educacion.pdf>
- Naidoo, P. & Martins, N. (2014). Investigating the relationship between organizational culture and work engagement. *Problems and perspectives in Management*, 12 (4), pp. 432-440.
- Orgambidez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P. y Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Journal of work and organizational psychology* 31, pp. 69-77.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Pearson. Prentice Hall.
- Rodríguez-Muñoz, A. y Bakker, A. (2013). El engagement en el trabajo. En Moreno, B. y Garrosa, E. (Coords.). *Salud laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. España: Ediciones Pirámide.
- Salanova, M y Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la Dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, pp. 109-138.