

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
ORGANIZACIONAL

Tesis

**Cultura organizacional y compromiso
organizacional en el Registro Nacional de
Identificación y Estado Civil, sede San Borja,
Lima- - 2024**

Miguel Angel Navarrete Quispe
Erick Emilinho Portocarrero Torres

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional

Lima, 2024

Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

ANEXO 6
INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE
INVESTIGACIÓN

A : Mg. Jaime Sobrados Tapia
Director Académico de la Escuela de Posgrado

DE : Dr. Alexander Toribio López
Asesor del Trabajo de Investigación

ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de
Investigación

FECHA : 18/07/2024

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación/Tesis/Artículo Científico titulado "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL, SEDE SAN BORJA LIMA – 2024**

", perteneciente a Bach. **ERICK PORTOCARRERO TORRES**, Bach. MIGUEL ANGEL NAVARRETE QUISPE, De la **MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL**; se procedió con el análisis del documento mediante la herramienta "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software, cuyo resultado es **18 %** de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados con plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía Sí NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores Sí NO
(Máximo nº de palabras excluidas: **40**)
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante Sí NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



Dr. Alexander Toribio López

DNI: 40656885

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, NAVARRETE QUISPE MIGUEL ANGEL, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 47322839, egresado de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL, SEDE SAN BORJA, LIMA – 2024", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 14 de octubre de 2024.



NAVARRETE QUISPE MIGUEL ANGEL
DNI. N° 47322839



Huella

Arequipa

Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo

Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco

Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima

Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

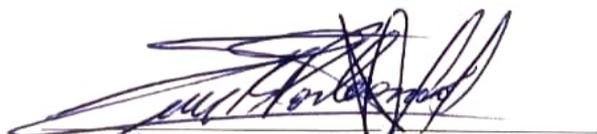
DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, ERICK EMILINHO PORTOCARRERO TORRES, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 10287670, egresado de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL, SEDE SAN BORJA, LIMA - 2024", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 14 de octubre de 2024.



ERICK EMILINHO PORTOCARRERO TORRES
DNI. N° 10287670



Huella

Arequipa
Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustos Larrea y Rivera
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo
Av. San Carlos 3980
(064) 481 430

Cusco
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasú
(084) 480 070

Sector Angostura KM 10,
carretera San Jerónimo - Sayla
(084) 480 070

Lima
Av. Alfredo Mendibola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Ir. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO SAN BORJA LIMA – 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	8%
2	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unaj.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	docs.google.com Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad San Marcos Trabajo del estudiante	<1%
8	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1%

9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
10	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.utesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	Rosa María Fuchs, Carla Torres. "Los tipos de cultura y su relación con la rotación organizacional", Journal of Business, 2012 Publicación	<1 %
13	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	Sonia Esther Quispe-García, Gladys Ninfa Quispe-García, Galia Susana Lescano-López, Jenny Elizabeth Vega-García-De Chauca. "Identidad lingüística y prejuicios en el aprendizaje de la lengua aimara", EPISTEME KOINONIA, 2024 Publicación	<1 %
15	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
16	José de Jesús Chávez Martínez, Juan Pedro Ibarra Michel. "Liderazgo y cambio cultural en la organización para la sustentabilidad", Telos:	<1 %

Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 2016

Publicación

17	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.upch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Nacional de Cañete Trabajo del estudiante	<1 %
20	Yesid Oswaldo González Marín. "Habilidades directivas para el desarrollo de la gestión de conocimiento organizacional", Universitat Politecnica de Valencia, 2023 Publicación	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 40 words

Excluir bibliografía

Activo

Asesor

Dr. Alexander Toribio López

Dedicatoria

En primer lugar, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por habernos dado la fuerza y la perseverancia para culminar esta importante etapa.

A nuestros padres, por su amor incondicional, apoyo constante y por habernos inculcado los valores del esfuerzo y la dedicación. Su sacrificio y fe en nosotros han sido nuestra mayor fuente de inspiración.

A nuestras esposas que siempre confiaron en nuestras capacidades.

Autor.

Agradecimientos

En primer lugar, queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios por brindarnos la salud, la fortaleza y la sabiduría necesarias para llevar a cabo esta investigación.

A nuestros padres, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido fundamentales en cada paso de nuestra vida académica y profesional. Gracias por su paciencia, sus sacrificios y por creer siempre en nosotros.

A nuestros asesores de tesis, en especial al Dr. Alexander Toribio López, por su invaluable orientación, paciencia y conocimientos. Su dedicación y sus consejos han sido vitales para la realización de este trabajo. Agradecemos su tiempo y compromiso durante todo el proceso de investigación.

A la entidad del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), por abrirnos sus puertas y permitirnos realizar este estudio en sus instalaciones. Agradecemos a todos los empleados que participaron en la recolección de datos por su tiempo y disposición para colaborar en esta investigación.

A nuestros amigos y colegas, por su apoyo moral y por estar siempre dispuestos a ofrecernos palabras de aliento. Sus consejos y su compañía han sido un pilar en los momentos de duda y dificultad.

Finalmente, a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron al desarrollo de esta tesis. Su ayuda y colaboración han sido esenciales para la culminación de este trabajo. A todos, muchas gracias.

Los autores.

Índice

Asesor.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	xiv
Capítulo I. Planteamiento del estudio.....	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema.....	21
1.2.1. <i>Problema general</i>	21
1.2.2. <i>Problemas específicos</i>	21
1.3. Objetivos.....	22
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	22
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	22
1.4. Justificación de la investigación.....	23
1.4.1. <i>Justificación teórica</i>	23
1.4.2. <i>Justificación práctica</i>	23
1.5. Delimitación de la investigación.....	24
1.5.1. <i>Territorial</i>	24
1.5.2. <i>Temporal</i>	24
1.5.3. <i>Conceptual</i>	24
Capítulo II. Marco teórico.....	26
1.1. Antecedentes de investigación.....	26
1.1.1. <i>Artículos internacionales</i>	26
1.1.2. <i>Tesis nacionales</i>	30
1.2. Bases teóricas.....	35
1.2.1. <i>Cultura organizacional</i>	35

1.2.2. <i>Compromiso organizacional</i>	46
1.3. Definición de términos básicos	54
Capítulo III. Hipótesis y variables	57
2.1. Hipótesis.....	57
2.1.1. <i>Hipótesis general</i>	57
2.1.2. <i>Hipótesis específicas</i>	57
2.2. Identificación de las variables	57
2.2.1. <i>Variable 1: Cultura organizacional</i>	57
2.2.2. <i>Variable 2: Compromiso organizacional</i>	58
2.3. Operacionalización de las variables	59
Capítulo IV. Metodología	63
3.1. Enfoque de investigación.....	63
3.2. Tipo de investigación.....	63
3.3. Nivel de investigación.....	63
3.4. Diseño de investigación	64
3.5. Métodos de investigación	65
3.5.1. <i>Método de la Observación</i>	65
3.5.2. <i>Método Deductivo</i>	65
3.5.3. <i>Método Analítico</i>	65
3.6. Población y muestra	66
3.6.1. <i>Población</i>	66
3.6.2. <i>Muestreo</i>	67
3.6.3. <i>Muestra</i>	68
3.7. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos	70
3.7.1. <i>Técnicas</i>	70
3.7.2. <i>Instrumento</i>	71
3.8. Proceso de recolección de datos	78
3.9. Descripción de análisis de datos	78
3.10. Aspectos éticos	79
Capítulo V: Resultados y Discusión.....	81
5.1 Descripción del trabajo de campo	81
5.2 Presentación y análisis de resultados	82
5.2.1 <i>Análisis de confiabilidad de instrumentos</i>	87

5.2.2	<i>Resultados Descriptivos de las variables</i>	90
5.2.3	<i>Resultados sobre la Variable Cultura Organizacional</i>	92
5.2.4	<i>Resultados de la variable Compromiso Organizacional</i>	97
5.2.5	<i>Resultados tablas cruzadas</i>	101
5.3	Contrastación de hipótesis	104
5.3.1	<i>Hipótesis general</i>	104
5.3.2	<i>Hipótesis específica 1</i>	107
5.3.3	<i>Hipótesis específica 2</i>	109
5.3.4	<i>Hipótesis específica 3</i>	110
5.4	Discusión de Resultados	112
	CONCLUSIONES	118
	RECOMENDACIONES.....	120
	Referencias Bibliografías	122
	Anexo 1: Matriz de consistencia.....	128
	Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable 1	129
	Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable 2	130
	Anexo 4: Operacionalización del instrumento retención de talento humano	131
	Anexo 5: Operacionalización del instrumento retención de talento humano	133

Índice de tablas

Tabla 1	Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional	55
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable 2	56
Tabla 3	Distribución de Trabajadores por Sede y Área de Trabajo	60
Tabla 4	Cuestionario de cultura organizacional (ocai)	63
Tabla 5	Escala de valoración del instrumento de investigación	64
Tabla 6	Escala de compromiso organizacional-ocq	66
Tabla 7	Escala de valoración del instrumento de investigación	67
Tabla 8	<i>Validez de contenido (Jueces expertos)</i>	68
Tabla 9	<i>Estadísticos descriptivos participantes por genero</i>	72
Tabla 10	<i>Estadísticos descriptivos participantes por edad</i>	74
Tabla 11	<i>Estadísticos descriptivos participantes por área de trabajo</i>	75
Tabla 12	Resumen de procesamiento de casos	78
Tabla 13	Estadística de fiabilidad de la variable cultura organizacional	78
Tabla 14	Estadística de fiabilidad de la variable compromiso organizacional	79
Tabla 15	Baremos de la variable Cultura Organizacional	79
Tabla 16	Baremos de la variable Compromiso Organizacional	80
Tabla 17	<i>Estadísticos descriptivos de los niveles de Cultura Organizacional</i>	81
Tabla 18	<i>Análisis estadísticas de la dimensión Características dominantes</i>	82
Tabla 19	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Liderazgo organizacional</i>	83
Tabla 20	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Gerencia de empleados</i>	83
Tabla 21	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Cohesión organizacional</i>	84
Tabla 22	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Énfasis estratégico</i>	85
Tabla 23	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Criterios de éxito</i>	85
Tabla 24	<i>Estadísticos descriptivos de los niveles de Compromiso Organizacional</i>	86
Tabla 25	<i>Análisis estadísticas de la dimensión Compromiso afectivo</i>	87
Tabla 26	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Compromiso de continuidad</i>	88
Tabla 27	<i>Análisis estadísticos de la dimensión Compromiso normativo</i>	88
Tabla 28	<i>Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional</i>	89
Tabla 29	<i>Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo</i>	90

Tabla 30 <i>Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad</i>	91
Tabla 31 <i>Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo</i>	92
Tabla 32 <i>Pruebas de normalidad</i>	93
Tabla 33 <i>Interpretación de Coeficiente de correlación.</i>	94
Tabla 34 <i>Correlación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional.</i>	94
Tabla 35 <i>Correlación entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo.</i>	96
Tabla 36 <i>Correlación entre el la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad.</i>	97
Tabla 37 <i>Correlación entre el la cultura organizacional y el Compromiso normativo.</i>	99
Tabla 38 Variable independiente	117
Tabla 39 Variable dependiente	118

Índice de figuras

Figura 1. <i>Diseño de investigación correlacional</i>	58
Figura 2 <i>Distribución por genero de la muestra.</i>	73
Figura 3 <i>Distribución por edad de la muestra</i>	74
Figura 4 <i>Distribución por área de trabajo de la muestra</i>	76
Figura 5. <i>Fórmula de confiabilidad</i>	77
Figura 6. <i>Tabla de confiabilidad de Alpha de Cronbach</i>	77
Figura 7 <i>Gráfico de niveles del Cultura Organizacional</i>	81
Figura 8 <i>Gráfico de niveles de Compromiso Organizacional</i>	86

Resumen

La problemática de la cultura organizacional y su impacto en el compromiso organizacional es un tema crucial en las entidades del estado. El objetivo de esta tesis fue determinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en una entidad del estado en San Borja, Lima – 2024. Los objetivos específicos incluyeron evaluar la relación entre la cultura organizacional y los distintos tipos de compromiso: afectivo, de continuidad y normativo. Metodológicamente, la investigación utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo teórico o básico, con un nivel correlacional y un diseño No Experimental. Se empleó el método científico, apoyado por la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario. La población del estudio estuvo constituida 274 trabajadores y la muestra estuvo conformada por 160 trabajadores, y se utilizó un muestreo probabilístico para seleccionar a los participantes. Los resultados indicaron una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional. Específicamente, se encontró una correlación positiva moderada ($r = 0.581$, $p = 0.000$) entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional. Además, la relación entre la cultura organizacional y el compromiso afectivo fue alta ($r = 0.666$, $p = 0.000$), entre la cultura organizacional y el compromiso de continuidad fue baja ($r = 0.246$, $p = 0.002$), y entre la cultura organizacional y el compromiso normativo fue moderada ($r = 0.469$, $p = 0.000$). En conclusión, la tesis demostró que existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional. Estos resultados subrayan la importancia de fomentar una cultura organizacional positiva para mejorar el compromiso de los empleados en la entidad del estado en San Borja, Lima.

Palabras clave: Cultura organizacional, Compromiso organizacional, Compromiso afectivo, Compromiso de continuidad, Compromiso normativo.

Abstract

The problem of organizational culture and its impact on organizational commitment is a crucial issue in state entities. The objective of this thesis was to determine the relationship between organizational culture and organizational commitment in a state entity in San Borja, Lima – 2024. The specific objectives included evaluating the relationship between organizational culture and the different types of commitment: affective, continuity and regulations. Methodologically, the research used a quantitative approach, theoretical or basic, with a correlational level and a Non-Experimental design. The scientific method was used, supported by the survey technique and the questionnaire instrument. The study population consisted of 274 workers and the sample consisted of 160 workers, and probabilistic sampling was used to select the participants. The results indicated a direct and significant relationship between organizational culture and organizational commitment. Specifically, a moderate positive correlation ($r = 0.581$, $p = 0.000$) was found between organizational culture and organizational commitment. Furthermore, the relationship between organizational culture and affective commitment was high ($r = 0.666$, $p = 0.000$), between organizational culture and continuity commitment was low ($r = 0.246$, $p = 0.002$), and between organizational culture and normative commitment was moderate ($r = 0.469$, $p = 0.000$). In conclusion, the thesis demonstrated that there is a direct and significant relationship between organizational culture and organizational commitment. These results highlight the importance of fostering a positive organizational culture to improve employee engagement in the state entity in San Borja, Lima.

Keywords: Organizational culture, Organizational commitment, Affective commitment, Continuity commitment, Normative commitment.

Introducción

La tesis titulada "Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en una Entidad del Estado San Borja, Lima – 2024". La relevancia de este estudio radica en la necesidad de comprender cómo la cultura organizacional puede influir en el nivel de compromiso de los empleados, factor clave para el rendimiento y la estabilidad laboral en cualquier institución.

La tesis tiene como objetivo: Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en una entidad del estado San Borja, Lima – 2024. Los objetivos específicos incluyen identificar la relación entre la cultura organizacional y las dimensiones del compromiso organizacional: afectivo, de continuidad y normativo.

En el capítulo I, se presenta la formulación del problema de investigación, incluyendo el problema general y los problemas específicos. También se detallan los objetivos generales y específicos, las hipótesis y las variables del estudio. Este capítulo establece el marco teórico y conceptual que guía la investigación, destacando la importancia de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el contexto de la entidad pública en estudio.

En el capítulo II, se revisa la literatura relevante y los antecedentes de estudios previos sobre cultura organizacional y compromiso organizacional. Esta revisión proporciona una base teórica sólida para la investigación, identificando las principales teorías, modelos y enfoques que han sido utilizados en estudios similares. Se destacan investigaciones nacionales e internacionales que han abordado estas variables, proporcionando un contexto amplio y comparativo.

En el capítulo III, se describe la metodología utilizada en la investigación. Se detallan el enfoque cuantitativo, el tipo y nivel de investigación, el diseño no experimental, y las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Este capítulo también incluye la definición de la población y muestra, así como los procedimientos para la validación y confiabilidad de los instrumentos de medición.

En el capítulo IV, se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de datos. Este capítulo incluye tablas y gráficos que ilustran las correlaciones entre la cultura organizacional y las diferentes dimensiones del compromiso organizacional. Se proporciona una interpretación detallada de los resultados, destacando las relaciones significativas y las implicaciones de estos hallazgos para la entidad en estudio.

En el capítulo V, se discuten los resultados en el contexto de la literatura revisada y se contrastan las hipótesis planteadas. Este capítulo también incluye una reflexión sobre las limitaciones del estudio y las posibles direcciones para futuras investigaciones. Se enfatiza la importancia de los hallazgos y cómo estos pueden contribuir a mejorar la gestión y el clima organizacional en la entidad.

Finalmente, se presentan las conclusiones y las recomendaciones de la tesis. Las conclusiones sintetizan los hallazgos principales y su relevancia, mientras que las recomendaciones ofrecen sugerencias prácticas para la mejora de la cultura organizacional y el compromiso de los empleados en la entidad del estado San Borja, Lima. Además, se incluye la documentación consignada en la sección de anexos, proporcionando información adicional y apoyo a los datos presentados en la investigación.

Loa autores

Capítulo I. Planteamiento del estudio

1.1. Planteamiento del problema

El problema de investigación de esta tesis se presenta utilizando el método del Embudo en sus seis componentes, según lo propuesto por Vara Horna (2015).

Esta tesis se centra en examinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en RENIEC. La razón detrás de esta investigación es entender cómo los valores, normas y prácticas internas dentro de la organización influyen en la lealtad, la motivación y el comportamiento de los empleados. Dado que la cultura organizacional puede moldear actitudes y percepciones, es vital explorar cómo estos factores afectan el compromiso de los empleados, lo cual es crucial para mejorar la retención del personal y el desempeño organizacional. Además, esta investigación busca identificar los aspectos específicos de la cultura organizacional que tienen un mayor impacto en el compromiso organizacional, proporcionando así información útil para desarrollar estrategias que promuevan un ambiente de trabajo positivo y productivo.

En el contexto actual de RENIEC, existe una falta de comprensión clara sobre cómo la cultura organizacional influye en el nivel de compromiso de los empleados. Esta brecha de conocimiento no solo tiene implicaciones teóricas, sino también prácticas, ya que la identificación de esta relación puede llevar a mejoras significativas en la gestión de recursos humanos. En RENIEC, se ha observado que la falta de una cultura organizacional sólida y bien definida puede resultar en niveles dispares de compromiso entre los empleados, lo cual a su vez

puede afectar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido. El estudio de esta relación es especialmente relevante en el contexto de entidades públicas como RENIEC, donde el compromiso de los empleados puede traducirse en una mayor efectividad y satisfacción del ciudadano. Además, entender esta dinámica puede ayudar a RENIEC a implementar políticas y prácticas que fortalezcan su cultura organizacional, fomentando un ambiente de trabajo más cohesionado y motivador.

En Latinoamérica, la gestión de la cultura organizacional y el compromiso organizacional dentro de las entidades del Estado presenta una serie de desafíos únicos. La cultura organizacional, que abarca los valores, creencias y comportamientos compartidos dentro de una organización (Schein, 2010), es esencial para el funcionamiento eficiente y ético de las instituciones públicas. Sin embargo, en muchos países de la región, la burocracia, la corrupción y la falta de transparencia han obstaculizado el desarrollo de una cultura organizacional positiva. Según el informe de Transparencia Internacional (2021), varios países latinoamericanos, como Venezuela, Nicaragua y Bolivia, se encuentran entre los más corruptos del mundo, lo que afecta gravemente la cultura organizacional dentro de sus entidades gubernamentales.

El compromiso organizacional, definido por Meyer y Allen (1991) como el vínculo psicológico que los empleados sienten hacia su organización, también enfrenta retos significativos en la región. En un estudio realizado por Gallup (2017), se encontró que solo el 18% de los empleados en América Latina están comprometidos con su trabajo, un porcentaje considerablemente bajo en comparación con otras regiones del mundo. Este bajo nivel de compromiso se

debe a diversos factores, incluyendo la falta de oportunidades de desarrollo profesional, condiciones laborales inadecuadas y una gestión ineficiente.

La situación en Brasil, la economía más grande de Latinoamérica, ilustra bien estos problemas. Según un estudio del Banco Mundial (2019), la ineficiencia en el sector público brasileño es un obstáculo clave para el desarrollo económico del país. La cultura organizacional en las entidades gubernamentales brasileñas a menudo está marcada por la burocracia y la corrupción, lo que desincentiva el compromiso de los empleados y reduce la eficacia administrativa (World Bank, 2019). Además, una encuesta realizada por la Fundación Getulio Vargas (FGV) reveló que el 60% de los empleados públicos brasileños no están satisfechos con su entorno laboral, lo que impacta negativamente en su nivel de compromiso (FGV, 2020).

En México, otro país con un gran aparato estatal, la situación no es mucho mejor. Un estudio de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) encontró que el 55% de los empleados públicos en México consideran que la cultura organizacional en sus instituciones es deficiente, y solo el 20% siente un fuerte compromiso con su trabajo (UNAM, 2018). La percepción de corrupción y la falta de meritocracia son factores clave que afectan negativamente el compromiso organizacional en las entidades del Estado mexicano.

Chile, a pesar de ser uno de los países más desarrollados de la región, también enfrenta problemas en la gestión de su cultura y compromiso organizacional. Según un informe del Centro de Estudios Públicos (CEP), el 45% de los empleados públicos chilenos no confía en la gestión de sus superiores y percibe un ambiente laboral poco colaborativo (CEP, 2019). Estos factores

contribuyen a un bajo nivel de compromiso y afectan la eficiencia del sector público.

En el contexto peruano, las entidades del Estado enfrentan desafíos significativos en la gestión de su cultura organizacional y el compromiso de sus empleados. La cultura organizacional, definida por Schein (2010) como el conjunto de creencias y valores compartidos que influyen en el comportamiento de los miembros de una organización, es fundamental para el éxito de cualquier institución. En el caso de las entidades estatales, esta cultura debe alinearse con los principios de transparencia, eficiencia y servicio al ciudadano. Sin embargo, la realidad muestra que existen serias deficiencias en estos aspectos. Según el Informe Nacional de Competitividad 2020, el Perú se encuentra en el puesto 65 de 141 países en términos de eficiencia gubernamental, lo que refleja una necesidad urgente de mejorar la cultura organizacional dentro de estas entidades (World Economic Forum, 2020).

El compromiso organizacional, por otro lado, se refiere al vínculo psicológico que los empleados sienten hacia su organización y su disposición a contribuir al logro de sus objetivos (Meyer & Allen, 1991). En las entidades del Estado peruano, el compromiso organizacional es a menudo débil debido a varios factores, incluyendo la burocracia excesiva, la falta de reconocimiento y desarrollo profesional, y un entorno laboral que no siempre promueve la motivación y la innovación. Según un estudio de Vargas (2019), "el 57% de los empleados públicos en Perú no se sienten comprometidos con sus trabajos", lo que impacta negativamente en la eficiencia y calidad del servicio público (p. 32).

La falta de una cultura organizacional robusta y un compromiso organizacional fuerte tiene repercusiones directas en la prestación de servicios públicos. La Contraloría General de la República del Perú reporta que "los problemas de gestión y corrupción en las entidades del Estado cuestan al país aproximadamente 23 mil millones de soles anualmente" (Contraloría General de la República, 2019, p. 45). Este dato evidencia que sin una cultura organizacional orientada a la ética y la eficiencia, es difícil reducir estos niveles de pérdida y mejorar la percepción pública sobre las instituciones gubernamentales.

La modernización del Estado peruano requiere una transformación cultural que promueva valores de integridad, responsabilidad y servicio. Un estudio de Hernández et al. (2020) sobre cultura organizacional en el sector público en Lima encontró que "las entidades con una cultura fuerte y positiva reportaron niveles más altos de compromiso y desempeño entre sus empleados" (p. 27). Este estudio sugiere que las intervenciones orientadas a fortalecer la cultura organizacional pueden tener un impacto significativo en el compromiso de los trabajadores y, por ende, en la efectividad de las instituciones.

Además, la pandemia de COVID-19 ha resaltado la importancia del compromiso organizacional y la resiliencia cultural en las entidades del Estado. Durante este período, se observó que las organizaciones con una cultura organizacional sólida y empleados comprometidos pudieron adaptarse mejor a los cambios y mantener la continuidad de sus servicios esenciales. Según García-Salirrosas (2023), "las entidades públicas que invirtieron en la cultura organizacional durante la pandemia experimentaron una menor rotación de personal y un aumento en la satisfacción laboral" (p. 45).

La mejora de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en las entidades del Estado en Perú es crucial para enfrentar los desafíos actuales y futuros. La implementación de estrategias que fomenten un ambiente de trabajo positivo y alineado con los valores de la administración pública puede contribuir significativamente a la eficiencia y transparencia de estas instituciones. La evidencia sugiere que invertir en estos aspectos no solo mejora el desempeño interno, sino que también eleva la confianza de la ciudadanía en el gobierno, un factor indispensable para el desarrollo sostenible del país.

La tesis investiga la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional debido a que en RENIEC se ha observado una variabilidad en los niveles de compromiso entre los empleados. Esta variabilidad puede estar influenciada por la forma en que se vive y se percibe la cultura dentro de la organización. Al entender esta relación, se pretende identificar las áreas de mejora en la cultura organizacional que pueden potenciar el compromiso de los empleados, promoviendo así un ambiente laboral más cohesionado y eficiente.

Ante este escenario, el problema de investigación, se formula en el siguiente ítem.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?
- ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?
- ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.
- Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

- Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

La justificación teórica se refiere a la relevancia de una investigación en términos de su contribución al conocimiento y a la teoría existente. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la justificación teórica responde a la pregunta de qué aporta la investigación en términos de nuevas teorías, conceptos o explicaciones de un fenómeno. La tesis aporta al conocimiento académico al explorar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en RENIEC, proporcionando datos empíricos que pueden validar o refinar teorías existentes sobre la influencia de la cultura en la motivación y lealtad de los empleados.

1.4.2. Justificación práctica

La justificación práctica se refiere a la utilidad de los resultados de la investigación para resolver problemas concretos o mejorar prácticas específicas. Hernández Sampieri et al. (2014) definen la justificación práctica como el aporte que realiza una investigación para la solución de problemas reales o la mejora de procesos dentro de una organización. La tesis contribuye a la práctica organizacional en RENIEC al identificar estrategias y políticas que pueden fortalecer la cultura organizacional y aumentar el compromiso de los empleados, mejorando así la eficiencia y efectividad de la entidad.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Territorial

La tesis se realizó en la Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), ubicada en el distrito de San Borja, en la ciudad de Lima, Perú.

RENIEC es una entidad gubernamental encargada de la identificación de los ciudadanos peruanos y la gestión de registros civiles. Su sede principal se encuentra en un área con diversas instituciones estatales, facilitando el acceso y la colaboración interinstitucional necesaria para la investigación.

1.5.2. Temporal

La tesis se ejecutó desde enero del 2024 hasta julio del 2024, abarcando un periodo de siete meses en los cuales se llevó a cabo la recolección de datos, el análisis y la redacción del informe final.

1.5.3. Conceptual

La tesis estudió a las siguientes variables conceptuales o temáticas:

Cultura organizacional. Según Schein (2010), la cultura organizacional se define como el conjunto de supuestos básicos que un grupo ha creado, descubierto o desarrollado al aprender a abordar sus desafíos de adaptación externa e integración interna. Estos supuestos han demostrado ser efectivos y, por lo tanto, se consideran válidos. Posteriormente, son transmitidos a los nuevos miembros como la manera adecuada de interpretar, razonar y experimentar en relación con dichos desafíos (citado en Chatman & Choi, 2019). La cultura organizacional es fundamental para entender cómo funcionan las organizaciones y cómo sus miembros interactúan y se comportan en el ambiente laboral.

El compromiso organizacional es un aspecto fundamental en el ámbito laboral, ya que se refiere a la vinculación emocional y la identificación de los empleados con su organización. El compromiso organizacional, según la definición de Meyer y Allen (1991), es un estado psicológico que describe la conexión del empleado con la organización y afecta su decisión de permanecer en la misma.

Este compromiso se manifiesta en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo. El compromiso organizacional es crucial para la retención de empleados y la mejora del desempeño laboral, ya que refleja la lealtad y la motivación de los empleados hacia su organización.

Capítulo II. Marco teórico

1.1. Antecedentes de investigación

1.1.1. *Artículos internacionales*

Yopan, Palmero & Santos (2020) en su artículo titulado "Organizational Culture: From communicative theories to the complex organizational approach and Latin American anthropological perspectives" tuvieron como objetivo fundamentar la necesidad de un enfoque de la cultura organizacional que desborde lo organizacional y se ancle en otros presupuestos antropológicos latinoamericanos. Utilizaron una metodología cualitativa, tipo básica, nivel exploratorio, con un diseño no experimental y transversal. La población del estudio incluyó a diversas instituciones educativas en México, seleccionando como muestra la Universidad Autónoma de Guerrero. Se emplearon entrevistas y análisis documentales como instrumentos de recolección de datos. Los resultados indicaron que la cultura organizacional debe ser vista como una dimensión constitutiva de la organización, no solo como una variable, lo que resalta su papel central en la integración y diferenciación de las organizaciones. Concluyeron que la cultura organizacional tiene un papel crucial en la configuración y dinamismo de las organizaciones, y debe entenderse desde una perspectiva sistémica y antropológica que considere la complejidad y los contextos históricos específicos. Este estudio es relevante para la tesis ya que proporciona un enfoque teórico y metodológico robusto para analizar la cultura organizacional en una entidad estatal, permitiendo una comprensión más profunda de su impacto en el compromiso organizacional.

Coronado, et al (2020) en su artículo titulado "Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias" tuvieron como objetivo identificar y clasificar las variables que anteceden y las consecuencias del compromiso organizacional. Para realizar este estudio, revisaron 50 artículos indexados en SCOPUS, utilizando una metodología cuantitativa, de tipo básica, nivel descriptivo-correlacional, y adoptando un diseño no experimental y transversal. La población del estudio incluyó a diversas industrias y sectores, seleccionando como muestra a los artículos revisados. Los instrumentos aplicados fueron análisis documentales y revisión bibliográfica. Los resultados indicaron que existen antecedentes manipulables del compromiso organizacional, como la formación y desarrollo, satisfacción laboral, liderazgo y clima organizacional, y no manipulables, como el género y la edad. Además, se encontró que el compromiso organizacional tiene consecuencias como la implicación en el puesto, engagement, ciudadanía organizacional, orientación al aprendizaje, desempeño, innovación, inteligencia emocional, profesionalismo y manejo del estrés. Concluyeron que el compromiso afectivo es el que genera más efectos positivos en la organización. Este estudio es relevante para la tesis porque proporciona un marco comprensivo de las variables que influyen en el compromiso organizacional y sus efectos, lo cual es crucial para desarrollar estrategias que mejoren el compromiso en RENIEC.

García (2023) en su artículo titulado "Impacto del clima organizacional proambiental en el compromiso y comportamiento sostenible de los trabajadores en Perú" tuvo como objetivo proponer un modelo teórico donde el clima organizacional proambiental (CPA) impacta en el entusiasmo por la marca empleadora (EME), el compromiso organizacional afectivo (COA), el apego

emocional (AE) y el comportamiento proambiental en el lugar de trabajo (CPLT). La metodología utilizada fue cuantitativa, con un enfoque no probabilístico por conveniencia para la recolección de datos. La población del estudio incluyó a 863 trabajadores de empresas en Lima, quienes respondieron a un cuestionario en línea compuesto por 21 ítems, medidos con una escala Likert de cinco puntos. Para evaluar las variables EME y AE se utilizó la escala de Fernandez-Lores et al. (2016), y para CPA, CPLT y COA se empleó la escala de Peng et al. (2020). Los datos fueron analizados utilizando el método de modelado de ruta de mínimos cuadrados parciales con el software SmartPLS. Los resultados mostraron un efecto positivo significativo del CPA en EME, COA, AE y CPLT, con valores de Alfa de Cronbach entre 0.875 y 0.900, y confiabilidad compuesta (CR) entre 0.876 y 0.904, indicando alta fiabilidad y validez de las escalas utilizadas. Concluyeron que las organizaciones que promueven un clima organizacional proambiental no solo contribuyen al medioambiente, sino que también mejoran varios aspectos de la experiencia laboral de los empleados, como el compromiso afectivo y el comportamiento proambiental en el lugar de trabajo. Este estudio es relevante para la tesis porque proporciona un marco teórico y metodológico robusto para analizar cómo las prácticas sostenibles pueden influir en el compromiso organizacional en RENIEC.

Nava, et al (2021) en su artículo titulado "Modelo de dos dimensiones del compromiso organizacional: Aproximación teórica al modelo de Cohen" tuvieron como objetivo complementar el desarrollo teórico del modelo de dos dimensiones del compromiso organizacional propuesto por Cohen (2007). La metodología utilizada fue cualitativa, de tipo básica y nivel descriptivo, mediante una revisión teórica exhaustiva de las variables incluidas en el modelo de Cohen. No se utilizó

una población específica ni muestra debido a la naturaleza teórica del estudio. Los instrumentos aplicados consistieron en el análisis y síntesis de literatura existente sobre el compromiso organizacional. Los resultados indicaron que las dimensiones afectiva e instrumental del compromiso organizacional incluyen variables como características personales, elección de trabajo, experiencias previas y expectativas laborales, las cuales influyen en el desarrollo del compromiso. Concluyeron que el compromiso afectivo se presenta como una predisposición antes del ingreso a la organización y se consolida con el tiempo, mientras que el compromiso de continuidad se entiende como un compromiso instrumental basado en un proceso de intercambio. Este estudio es relevante para la tesis porque proporciona una base teórica sólida para comprender las dimensiones del compromiso organizacional, lo cual es esencial para analizar y mejorar el compromiso en la entidad del estado en San Borja, Lima.

Wittke (2020) en su artículo titulado "Cultura Organizacional como factor crítico en la Gestión del Conocimiento: Reflexiones en base al caso de una empresa industrial pública en Uruguay" tuvo como objetivo analizar los factores culturales que influyen en la gestión del conocimiento en la Administración Nacional de Combustibles, Alcohol y Portland (ANCAP). Utilizó una metodología mixta, con un enfoque descriptivo que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas. La población del estudio incluyó a 136 funcionarios de diversos sectores de ANCAP. Se aplicaron cuestionarios y entrevistas para recolectar datos sobre los perfiles culturales, valores, prácticas y la percepción del conocimiento en la organización. Los resultados indicaron que la cultura organizacional de ANCAP es percibida como jerárquica, enfocada en la eficiencia y el control. Sin embargo, los participantes prefieren una cultura de clan, que

enfatisa el trabajo en equipo y la cohesión. Concluyeron que para mejorar la gestión del conocimiento, es fundamental promover una cultura organizacional que valore la colaboración y el intercambio de conocimientos. Este estudio es relevante para la tesis porque ofrece un enfoque detallado sobre cómo la cultura organizacional puede influir en la gestión del conocimiento y el compromiso organizacional, proporcionando un marco teórico y metodológico aplicable en la entidad del estado en San Borja, Lima.

1.1.2. Tesis nacionales

Mendoza (2022), en su tesis titulada "Cultura organizacional y compromiso laboral en el personal de un centro de salud de Cusco, 2022", tuvo como objetivo examinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en un establecimiento de salud en Cusco. Utilizó una metodología cuantitativa con un diseño no experimental, correlacional. La población del estudio incluyó a 124 empleados, quienes completaron cuestionarios que evaluaban la cultura organizacional y el compromiso laboral. Los instrumentos aplicados fueron la escala de Denison para medir la cultura organizacional y la escala de Allen y Meyer para medir el compromiso organizacional. Los resultados del análisis de correlación de Spearman mostraron una relación alta, directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso laboral, con un valor de 0.846. Específicamente, se encontró que mayores niveles de participación, consistencia, adaptabilidad y misión en la cultura organizacional se asociaban con mayores niveles de compromiso laboral. Concluyeron que es esencial mejorar estos

aspectos culturales para aumentar el compromiso de los empleados. Este estudio es relevante para la tesis porque proporciona evidencia empírica sobre cómo la cultura organizacional puede influir significativamente en el compromiso laboral, ofreciendo un marco de referencia aplicable a la entidad del estado en San Borja, Lima.

Chang (2022) en su tesis titulada "Cultura y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa de Ate Vitarte, Lima, 2022" tuvo como objetivo establecer la relación entre la cultura y el compromiso organizacional en los docentes de una institución educativa en Ate Vitarte. Se empleó una metodología de enfoque cuantitativo en el estudio, caracterizada por un diseño no experimental, transeccional y correlacional. La muestra del estudio estuvo compuesta por 93 docentes. Debido a la limitada magnitud de la población, se optó por trabajar con la totalidad de los individuos, sin llevar a cabo un proceso de muestreo. En el estudio, se utilizaron la encuesta como técnica de recolección de datos. Se emplearon dos instrumentos específicos: el Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) de Cameron y Quinn (2006) se empleó para evaluar la cultura organizacional, mientras que la Escala de Compromiso Organizacional (OCQ) de Meyer y Allen (1991) se utilizó para medir el compromiso organizacional. Según los resultados obtenidos, el 52% de los profesores opina que la cultura organizacional es de naturaleza jerárquica, mientras que el 81% manifiesta un nivel de compromiso organizacional considerado aceptable. Según el análisis de correlación de Spearman, se observó una relación directa y significativa de alta magnitud entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, con un coeficiente de correlación de $Rho = .705^{**}$. Se identificaron relaciones significativas y directas entre las dimensiones

de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el estudio. Se observaron correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre las características dominantes ($Rho = .759^{**}$), el liderazgo directivo ($Rho = .580^{**}$), la gerencia de empleados ($Rho = .570^{**}$), la cohesión ($Rho = .520^{**}$), el énfasis estratégico ($Rho = .625^{**}$), y los criterios de éxito ($Rho = .575^{**}$). Se determinó que el fortalecimiento de una cultura organizacional coherente resulta en un aumento en los niveles de compromiso por parte de los docentes. El presente estudio resulta pertinente para la tesis debido a que aporta pruebas empíricas acerca del impacto de la cultura organizacional en el compromiso laboral. Asimismo, ofrece un marco teórico y metodológico que puede ser aplicado en la entidad estatal ubicada en San Borja, Lima.

Durand (2022) en su tesis titulada "Cultura y compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo, 2021" tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la municipalidad. Se utilizó una metodología cuantitativa con un diseño no experimental y correlacional, de nivel descriptivo. La población del estudio estuvo conformada por 105 administrativos, de los cuales se seleccionó una muestra de 83 mediante un muestreo no probabilístico. La técnica utilizada fue la encuesta, empleando cuestionarios con 18 ítems medidos en una escala Likert para evaluar ambas variables. Según los resultados obtenidos, el 63.9% de los participantes perciben la cultura organizacional en un nivel medio, mientras que el 74.7% perciben el compromiso organizacional en un nivel medio. El análisis estadístico llevado a cabo mediante el uso del software SPSS reveló una relación de importancia entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, con un valor de p igual a

0.000. Se identificaron relaciones significativas entre diversas dimensiones de la cultura organizacional, como valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía, y el compromiso organizacional. Se determinó que el fortalecimiento de la cultura organizacional puede potenciar el compromiso del personal de administración. El presente estudio resulta pertinente para la tesis debido a que aporta pruebas empíricas acerca de la relevancia de la cultura organizacional en el compromiso laboral. Asimismo, ofrece un marco teórico y metodológico que puede ser aplicado en la entidad estatal ubicada en San Borja, Lima.

Lazo (2021) en su tesis titulada "Relación entre riesgo de fraude, cultura organizacional y compromiso organizacional del personal directivo de una universidad particular, periodo 2017" tuvo como objetivo establecer la relación entre el riesgo de fraude, la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el personal directivo de una universidad particular. Utilizó una metodología cuantitativa con un diseño transversal y correlacional/causal no experimental. La población del estudio estuvo conformada por 103 directivos de las sedes de Lima, Juliaca y Tarapoto, y se utilizó la totalidad de la población como muestra. La recolección de datos se realizó mediante encuestas digitales y físicas, aplicadas en un único momento. Para la validación de los instrumentos se utilizó el Alfa de Cronbach, obteniendo 0.604 para la cultura organizacional y 0.863 para el compromiso organizacional. Los resultados mostraron una relación negativa entre el riesgo de fraude y la cultura organizacional ($\rho = -0.506$, $p < 0.05$) y entre el riesgo de fraude y el compromiso organizacional ($\rho = -0.259$, $p < 0.05$). Se concluyó que una mayor cultura organizacional y un mayor compromiso organizacional están asociados con un menor riesgo de fraude en la institución. Este estudio es relevante para la tesis porque proporciona evidencia empírica

sobre la importancia de fortalecer la cultura organizacional y el compromiso para reducir el riesgo de fraude, ofreciendo un marco teórico y metodológico aplicable a la entidad del estado en San Borja, Lima.

Escobedo (2022) en su tesis titulada "Cultura organizacional y compromiso laboral en colaboradores del gobierno regional de Arequipa, 2022" tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en los colaboradores del Gobierno Regional de Arequipa. La investigación utilizó una metodología cuantitativa, de diseño no experimental, transversal y correlacional. La población del estudio estuvo constituida por 296 colaboradores, seleccionados mediante un muestreo estratificado. Se utilizaron encuestas como técnica de recolección de datos, aplicando cuestionarios para medir las variables. Los resultados mostraron que existe una relación significativa y positiva entre la cultura organizacional y el compromiso laboral. Los colaboradores percibieron la cultura organizacional de su institución como rutinaria y burocrática, con un 62.8% describiéndola como regular con tendencia a ser deficiente, mientras que el compromiso laboral general se ubicó en un nivel moderado (80.4%) con tendencia a ser alto (16.6%). Se concluyó que una cultura organizacional burocrática y tradicional afecta el compromiso laboral, especialmente en el contexto de la pandemia por Covid-19, donde los colaboradores se sintieron más comprometidos debido a la estabilidad laboral proporcionada por la institución. Este estudio es relevante para la tesis porque proporciona evidencia empírica sobre la relación entre cultura organizacional y compromiso laboral, ofreciendo un marco teórico y metodológico aplicable a la entidad del estado en San Borja, Lima.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Cultura organizacional

Concepto o Definición de la Cultura organizacional

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias y comportamientos que caracterizan a una organización y la diferencian de otras. Según Schein (2010), "la cultura organizacional incluye los supuestos básicos y compartidos que los miembros de una organización han desarrollado y que guían su comportamiento diario" (p. 27). Esta definición resalta que la cultura organizacional no solo abarca las normas explícitas y visibles, sino también las creencias implícitas y profundamente arraigadas que moldean la manera en que los miembros de una organización perciben y reaccionan ante diversas situaciones. En este sentido, la cultura organizacional actúa como una lente a través de la cual los empleados interpretan sus experiencias y decisiones dentro de la organización.

La cultura organizacional también se puede entender desde una perspectiva antropológica y sociológica. Según Hofstede (1991), "la cultura organizacional puede ser vista como la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de una organización de otra" (p. 262). Este enfoque subraya la importancia de las prácticas compartidas y los símbolos dentro de una organización que contribuyen a la formación de una identidad colectiva. Hofstede identifica varias dimensiones de la cultura organizacional, tales como el grado de orientación a resultados versus orientación a procesos, o la preferencia por el trabajo en equipo frente al individualismo. Estas dimensiones permiten una

comprensión más matizada de cómo la cultura organizacional puede variar y afectar el comportamiento de los miembros.

Adicionalmente, Cameron y Quinn (2011) proponen "un modelo de tipos de cultura organizacional que incluyen la cultura de clan, adhocracia, mercado y jerarquía" (p. 44). Según ellos, la cultura de clan se caracteriza por un ambiente amigable donde los líderes actúan como mentores, mientras que la cultura de mercado se centra en la competitividad y la consecución de objetivos. En contraste, la cultura jerárquica pone énfasis en la estructura y el control, y la adhocracia en la innovación y la adaptabilidad. Este modelo facilita la identificación de los rasgos predominantes en una organización y cómo estos pueden influir en su eficacia y adaptación al entorno.

La cultura organizacional es vista también como un factor crítico en la gestión del conocimiento. Según Nonaka y Takeuchi (1995), "la cultura organizacional puede facilitar o inhibir el intercambio de conocimiento dentro de una organización" (p. 79). Una cultura que promueve la confianza y la cooperación entre los miembros tiende a fomentar el flujo de conocimiento y la innovación, mientras que una cultura de desconfianza y competencia interna puede obstaculizar estos procesos. En este sentido, la cultura organizacional se convierte en un elemento clave para el desarrollo y sostenimiento de ventajas competitivas basadas en el conocimiento.

Además, según Denison (2001), "una cultura organizacional efectiva se manifiesta a través de cuatro rasgos: misión, consistencia, participación y adaptabilidad" (p. 24). La misión proporciona dirección y propósito, la consistencia asegura coherencia y coordinación interna, la participación involucra a los

empleados en la toma de decisiones y la adaptabilidad permite a la organización responder a los cambios del entorno. Estos rasgos no solo contribuyen al éxito organizacional a corto plazo, sino que también aseguran la sostenibilidad a largo plazo.

Teorías de la Cultura organizacional

Teoría de Schein

Concepto y definición: Edgar Schein define la cultura organizacional como "un patrón de supuestos básicos compartidos que un grupo ha aprendido a lo largo del tiempo. Estos supuestos resuelven problemas de adaptación externa e integración interna y se transmiten a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir respecto a esos problemas" (Schein, 2010, p. 27).

Niveles de cultura: Schein identifica tres niveles de cultura: artefactos, valores adoptados y supuestos subyacentes. Los artefactos son visibles y tangibles, como la arquitectura y la vestimenta. Los valores adoptados son "los principios y normas compartidos que guían el comportamiento", mientras que los supuestos subyacentes son "creencias profundamente arraigadas que son inconscientes pero fundamentales" (Schein, 2010, p. 28).

Análisis: La teoría de Schein es fundamental para comprender cómo las organizaciones operan de manera interna y cómo los nuevos miembros se integran y adoptan los comportamientos y creencias de la organización. Su

enfoque en los niveles de cultura proporciona una estructura clara para analizar y cambiar la cultura organizacional.

Teoría de Hofstede

Concepto y definición: Geert Hofstede define la cultura organizacional como "la programación colectiva de la mente que distingue a los miembros de una organización de otros". Hofstede desarrolló un marco de cinco dimensiones para medir las diferencias culturales: distancia al poder, individualismo vs. colectivismo, evitación de la incertidumbre, masculinidad vs. feminidad y orientación a largo plazo vs. corto plazo (Hofstede, 1991, p. 262).

Dimensiones culturales: Cada una de las dimensiones de Hofstede ayuda a entender cómo las diferencias culturales afectan el comportamiento organizacional. Por ejemplo, la distancia al poder mide "la aceptación de la distribución desigual del poder en las organizaciones", mientras que el individualismo vs. colectivismo examina "si las personas se identifican más con su grupo o como individuos" (Hofstede, 1991, p. 263).

Análisis: La teoría de Hofstede es esencial para las organizaciones globales que operan en múltiples culturas. Su enfoque permite a los líderes comprender y gestionar las diferencias culturales que pueden afectar la comunicación, la toma de decisiones y el rendimiento organizacional.

Teoría de Cameron y Quinn

Kim Cameron y Robert Quinn desarrollaron el Modelo de Valores Competitivos, que identifica cuatro tipos de cultura organizacional: clan,

adhocracia, mercado y jerarquía. Cada tipo de cultura se define por "un conjunto de valores y comportamientos característicos" (Cameron & Quinn, 2011, p. 44).

La cultura de clan se caracteriza por "un ambiente amigable y orientado a la familia", la adhocracia por "la innovación y la toma de riesgos", el mercado por "la competitividad y el logro de objetivos", y la jerarquía por "la estructura y el control" (Cameron & Quinn, 2011, p. 45).

Este modelo es útil para diagnosticar y cambiar la cultura organizacional. Permite a los líderes identificar el tipo de cultura predominante y desarrollar estrategias para alinearla con los objetivos organizacionales y las demandas del entorno.

Teoría de Denison

Daniel Denison propone que la cultura organizacional se manifiesta a través de "cuatro rasgos principales: misión, consistencia, participación y adaptabilidad". Estos rasgos reflejan cómo las organizaciones desarrollan una dirección clara, cohesión interna, compromiso de los empleados y capacidad de respuesta al entorno (Denison, 2001, p. 24).

"La misión proporciona dirección y propósito, la consistencia asegura coherencia y coordinación interna, la participación involucra a los empleados en la toma de decisiones y la adaptabilidad permite a la organización responder a los cambios del entorno" (Denison, 2001, p. 25).

La teoría de Denison es valiosa para evaluar y mejorar el rendimiento organizacional. Al centrarse en los cuatro rasgos culturales, las organizaciones

pueden identificar áreas de fortaleza y debilidad y desarrollar estrategias para mejorar la efectividad general.

Teoría de Nonaka y Takeuchi

Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi argumentan que "la cultura organizacional es crucial para la creación y gestión del conocimiento". Proponen el modelo SECI (Socialización, Externalización, Combinación e Internalización) para explicar cómo el conocimiento tácito y explícito se convierte y transfiere dentro de las organizaciones (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 79).

Modelo SECI: Este modelo describe "cuatro procesos de conversión del conocimiento: socialización (compartir experiencias tácitas), externalización (articular conocimiento tácito en conceptos explícitos), combinación (sistematizar y aplicar conocimiento explícito) e internalización (absorber conocimiento explícito y convertirlo en tácito)" (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 80).

Análisis: La teoría de Nonaka y Takeuchi es fundamental para las organizaciones que buscan aprovechar el conocimiento como una ventaja competitiva. Su modelo proporciona un marco para entender cómo el conocimiento se genera, comparte y utiliza para impulsar la innovación y la mejora continua.

Características de la Cultura organizacional

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que caracterizan a una organización y la diferencian de otras. Este concepto se manifiesta a través de varios elementos que interactúan y se

influyen mutuamente, proporcionando un marco para la conducta organizacional y el desempeño.

Valores y Creencias: Los valores son principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones dentro de la organización. Según Schein (2010), "los valores organizacionales se desarrollan a partir de la resolución de problemas y se consolidan a lo largo del tiempo, proporcionando un sentido de identidad y dirección para los miembros de la organización" (p. 32). Estos valores son esenciales porque definen lo que es importante para la organización y moldean su cultura al establecer expectativas y normas de conducta.

Normas y Prácticas: Las normas son reglas no escritas que indican cómo deben comportarse los miembros de la organización en diferentes situaciones. Estas normas se refuerzan a través de prácticas organizacionales, que son los comportamientos y procedimientos habituales en el lugar de trabajo. Denison (2001) explica que "las prácticas organizacionales reflejan la consistencia y la coherencia interna de la cultura organizacional, asegurando que todos los miembros trabajen hacia objetivos comunes" (p. 25). Estas prácticas incluyen desde la manera de tomar decisiones hasta la forma en que se comunican los miembros de la organización.

Artefactos y Símbolos: Los artefactos son los aspectos visibles y tangibles de la cultura organizacional, como la arquitectura de los edificios, la vestimenta, los rituales y ceremonias, y los relatos corporativos. Cameron y Quinn (2011) señalan que "los artefactos son representaciones físicas de los valores y creencias subyacentes de la organización y sirven para comunicar y reforzar la cultura organizacional" (p. 45). Los símbolos, por otro lado, son objetos, acciones

o eventos que tienen un significado especial y representan ideas importantes dentro de la organización.

Clima Organizacional: El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de la organización sobre su entorno de trabajo. Hofstede (1991) destaca que "el clima organizacional influye en la motivación y el comportamiento de los empleados, y es un reflejo de la cultura organizacional en acción" (p. 263). Un clima positivo puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, mientras que un clima negativo puede llevar a la desmotivación y el conflicto.

Liderazgo y Gestión: El estilo de liderazgo y los enfoques de gestión también son características cruciales de la cultura organizacional. Nonaka y Takeuchi (1995) argumentan que "los líderes desempeñan un papel vital en la creación y mantenimiento de la cultura organizacional al establecer una visión clara y fomentar un entorno que apoya la creatividad y la innovación" (p. 79). El liderazgo eficaz ayuda a alinear los valores organizacionales con las estrategias y prácticas operativas, facilitando la cohesión y el compromiso entre los empleados.

Adaptabilidad y Flexibilidad: La capacidad de una organización para adaptarse a los cambios internos y externos es una característica esencial de su cultura. Denison (2001) sostiene que "las organizaciones con una cultura adaptativa están mejor equipadas para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades, lo que les permite mantener su competitividad en un entorno dinámico" (p. 28). La adaptabilidad implica la disposición a cambiar prácticas y procesos en respuesta a nuevas circunstancias, fomentando una cultura de aprendizaje continuo y mejora

Importancia de la Cultura organizacional

La cultura organizacional es un factor crucial que influye en el éxito y la efectividad de una organización. Según Schein (2010), la cultura organizacional actúa como el "pegamento" que une a los miembros de una organización a través de un conjunto compartido de valores y creencias (p. 17). Esto crea un sentido de identidad y pertenencia entre los empleados, lo cual es esencial para fomentar la cohesión y la colaboración dentro del equipo. Además, una cultura organizacional sólida puede servir como una guía para la toma de decisiones y el comportamiento diario, proporcionando un marco de referencia claro para todos los miembros.

Otra razón por la cual la cultura organizacional es importante es su impacto en la motivación y el compromiso de los empleados. Cameron y Quinn (2011) sostienen que "una cultura organizacional positiva puede incrementar significativamente el nivel de compromiso de los empleados, lo que a su vez mejora el rendimiento y la productividad" (p. 45). Los empleados que se sienten alineados con los valores y objetivos de la organización están más dispuestos a invertir su tiempo y esfuerzo en contribuir al éxito de la misma. Este nivel de compromiso es crucial para retener talento y reducir la rotación de personal.

Además, la cultura organizacional juega un papel vital en la capacidad de una organización para adaptarse al cambio. Hofstede (1991) destaca que "las organizaciones con culturas flexibles y adaptativas son más capaces de responder eficazmente a los cambios en el entorno externo, como nuevas tecnologías, cambios en el mercado y fluctuaciones económicas" (p. 263). Esto es

especialmente importante en el mundo empresarial actual, donde la capacidad de adaptación puede determinar el éxito o fracaso de una organización.

La innovación es otro aspecto clave influenciado por la cultura organizacional. Nonaka y Takeuchi (1995) argumentan que "una cultura que fomenta el aprendizaje continuo y la creatividad puede impulsar la innovación dentro de la organización" (p. 79). Las empresas que promueven una cultura de innovación no solo pueden desarrollar nuevos productos y servicios, sino que también pueden mejorar procesos internos y encontrar soluciones creativas a problemas existentes. Esto no solo mejora la competitividad, sino que también puede conducir a un crecimiento sostenible a largo plazo.

La cultura organizacional también tiene un impacto significativo en la reputación de una empresa. Según Denison (2001), "las empresas con culturas organizacionales fuertes y positivas son percibidas de manera más favorable por clientes, inversores y otros stakeholders" (p. 28). Una buena reputación puede traducirse en ventajas competitivas, como mayor lealtad de los clientes, mejores relaciones con los proveedores y mayores oportunidades de negocio. Por lo tanto, invertir en desarrollar y mantener una cultura organizacional positiva es una estrategia inteligente para cualquier organización.

Dimensiones de la Cultura organizacional

Las dimensiones de la cultura organizacional, según la definición de Cameron y Quinn (2011), consisten en los elementos fundamentales que definen y caracterizan una organización, siendo esenciales para la evaluación y comprensión de su funcionamiento interno. Las dimensiones mencionadas abarcan aspectos como las características predominantes, el liderazgo

organizacional, la gestión de empleados, la cohesión organizacional, el enfoque estratégico y los criterios de éxito (p. 35). Cada una de estas dimensiones ofrece una perspectiva singular acerca de la operatividad y gestión de las organizaciones.

Características dominantes. Las características dominantes de una cultura organizacional se refieren a los atributos más sobresalientes que definen el entorno de trabajo. Según Cameron y Quinn (2011), estas características incluyen la visión compartida, los valores comunes y las creencias que prevalecen en la organización. Estas características influyen directamente en cómo los empleados perciben su entorno laboral y cómo interactúan entre sí.

Liderazgo organizacional. El liderazgo organizacional es crucial para establecer y mantener la cultura organizacional. Cameron y Quinn (2011) explican que el estilo de liderazgo en una organización afecta la motivación de los empleados y la implementación de la visión y misión de la empresa. Los líderes pueden fomentar una cultura de innovación, colaboración o control, dependiendo de su enfoque y comportamiento.

Gerencia de empleados. La gerencia de empleados se refiere a las prácticas y políticas que una organización utiliza para gestionar su capital humano. Según Cameron y Quinn (2011), estas prácticas incluyen la selección, capacitación, evaluación y desarrollo de los empleados. Una gestión efectiva de empleados puede fortalecer la cultura organizacional al alinearla con los objetivos estratégicos de la organización.

Cohesión organizacional. La cohesión organizacional es la medida en que los miembros de una organización se sienten unidos y comprometidos con la

misión y los objetivos comunes. Cameron y Quinn (2011) destacan que una alta cohesión organizacional facilita la cooperación y el trabajo en equipo, lo cual es esencial para el éxito organizacional. La cohesión se desarrolla a través de la comunicación efectiva, la confianza mutua y el respeto.

Énfasis estratégico. El énfasis estratégico en la cultura organizacional se refiere a la claridad y enfoque de la organización hacia sus objetivos a largo plazo. Cameron y Quinn (2011) mencionan que una cultura organizacional bien definida incluye un fuerte énfasis estratégico que guía las decisiones y acciones de la organización hacia el logro de sus metas. Este énfasis asegura que todos los miembros de la organización estén alineados con la dirección estratégica.

Criterios de éxito. Los criterios de éxito son los estándares que una organización utiliza para medir su desempeño y logros. Cameron y Quinn (2011) indican que estos criterios pueden incluir la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa, la innovación y el crecimiento financiero. Establecer y comunicar claramente estos criterios es fundamental para mantener una cultura organizacional orientada al rendimiento y al éxito.

1.2.2. Compromiso organizacional

Concepto o Definición del Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un constructo multidimensional que ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones. Según Meyer y Allen (1991), "el compromiso organizacional se define como un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización y tiene implicaciones para la decisión de continuar o no en la misma" (p. 67). Este estado psicológico

se manifiesta en tres dimensiones clave: afectiva, de continuidad y normativa, cada una reflejando diferentes aspectos de la conexión del empleado con la organización.

La dimensión afectiva del compromiso organizacional se refiere al apego emocional del empleado hacia la organización. Los empleados con un alto compromiso afectivo permanecen en la organización porque quieren hacerlo. Este tipo de compromiso está relacionado con sentimientos de identificación, involucramiento y disfrute en el trabajo. Según Meyer y Allen (1991), "el compromiso afectivo es el componente más fuerte y más consistentemente relacionado con resultados positivos tanto para el empleado como para la organización" (p. 70).

Por otro lado, el compromiso de continuidad se basa en los costos que los empleados asocian con dejar la organización. Esta dimensión del compromiso organizacional sugiere que los empleados permanecen en la organización porque sienten que necesitan hacerlo debido a los costos asociados con dejarla, como la pérdida de beneficios o la falta de alternativas de empleo. Meyer y Allen (1991) argumentan que "este tipo de compromiso puede ser menos ideal ya que está basado en la necesidad más que en el deseo" (p. 73).

La dimensión normativa del compromiso organizacional refleja un sentimiento de obligación de continuar en la organización. Los empleados con un alto compromiso normativo sienten que deben quedarse con la organización por razones morales o éticas. Este sentimiento puede ser el resultado de la socialización organizacional o de una fuerte alineación con los valores de la organización. Meyer y Allen (1991) señalan que "aunque el compromiso

normativo puede motivar a los empleados a permanecer en la organización, su efecto en el comportamiento y desempeño del empleado puede variar significativamente" (p. 75).

En un estudio reciente, Meyer, Stanley y Parfyonova (2012) ampliaron el modelo de Meyer y Allen, sugiriendo que "el compromiso organizacional también puede ser influenciado por factores situacionales y disposicionales, como el entorno de trabajo y las características personales del empleado" (p. 123). Esto subraya la complejidad del compromiso organizacional y la necesidad de considerar múltiples factores para entender plenamente este constructo.

Teorías del Compromiso organizacional

Modelo de los Tres Componentes de Meyer y Allen

El Modelo de los Tres Componentes, desarrollado por Meyer y Allen (1991), es una de las teorías más reconocidas del compromiso organizacional. Este modelo propone que "el compromiso organizacional es un constructo tridimensional compuesto por el compromiso afectivo, de continuidad y normativo". El compromiso afectivo se refiere "al apego emocional del empleado hacia la organización, implicando que el empleado permanece porque quiere hacerlo". El compromiso de continuidad se basa "en los costos percibidos de dejar la organización, sugiriendo que el empleado permanece porque necesita hacerlo". Por último, el compromiso normativo se refiere "a un sentimiento de obligación moral para permanecer en la organización, implicando que el empleado siente que debe hacerlo"(Meyer & Allen, 1991, p. 67).

Teoría del Intercambio Social

La Teoría del Intercambio Social, propuesta por Blau (1964), sostiene que las relaciones laborales se basan en un sistema de intercambios recíprocos entre el empleado y la organización. Según esta teoría, el compromiso organizacional surge cuando los empleados perciben que la organización cumple con sus expectativas y necesidades, lo que genera una obligación moral de reciprocidad. En otras palabras, los empleados se sienten comprometidos con la organización cuando perciben que esta les proporciona beneficios valiosos, como apoyo, reconocimiento y oportunidades de desarrollo. Esta teoría enfatiza la importancia de las percepciones de justicia y equidad en el lugar de trabajo como factores determinantes del compromiso organizacional (Blau, 1964).

Modelo del Contrato Psicológico

El Modelo del Contrato Psicológico, desarrollado por Rousseau (1989), se centra en las percepciones de los empleados sobre las obligaciones mutuas entre ellos y la organización. Este modelo sugiere que el compromiso organizacional depende de la medida en que los empleados creen que la organización cumple con sus promesas y obligaciones implícitas. Cuando los empleados perciben que la organización ha incumplido su contrato psicológico, su compromiso disminuye, lo que puede llevar a una mayor rotación y menor desempeño. Por el contrario, cuando perciben que la organización cumple con sus expectativas, su compromiso aumenta. Este modelo destaca la importancia de la comunicación clara y la gestión efectiva de las expectativas para mantener altos niveles de compromiso organizacional (Rousseau, 1989).

Características del Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un constructo multifacético que se caracteriza por la interacción de diversos factores que determinan la lealtad y dedicación de los empleados hacia su organización. Meyer y Allen (1991) conceptualizan el compromiso organizacional en tres componentes principales: compromiso afectivo, de continuidad y normativo. El compromiso afectivo refleja el apego emocional del empleado hacia la organización, el compromiso de continuidad se basa en los costos percibidos de dejar la organización y el compromiso normativo se refiere a un sentimiento de obligación moral de permanecer en la organización (Meyer & Allen, 1991).

Una característica esencial del compromiso afectivo es el fuerte sentido de identificación y apego emocional del empleado hacia la organización. Los empleados con alto compromiso afectivo permanecen en la organización porque quieren hacerlo, ya que se sienten emocionalmente conectados y disfrutan siendo parte de ella. Este tipo de compromiso se relaciona con altos niveles de satisfacción laboral y bajos índices de rotación voluntaria (Meyer & Allen, 1991).

El compromiso de continuidad, por otro lado, se fundamenta en la percepción de los costos asociados con dejar la organización. Los empleados con un alto nivel de compromiso de continuidad permanecen en la organización porque sienten que necesitan hacerlo, considerando los sacrificios personales y profesionales que implicaría buscar nuevas oportunidades laborales. Este tipo de compromiso se relaciona con la estabilidad laboral y la retención de empleados, aunque no necesariamente con la satisfacción laboral (Meyer & Allen, 1991).

El compromiso normativo, según Meyer y Allen, se basa en un sentimiento de obligación moral hacia la organización. Los empleados con un alto

compromiso normativo sienten que deben permanecer en la organización debido a lealtades personales y obligaciones éticas. Este tipo de compromiso puede surgir de la internalización de normas y valores organizacionales o de un sentido de reciprocidad hacia la organización por los beneficios recibidos (Meyer & Allen, 1991).

Además de estos componentes, el compromiso organizacional también se puede caracterizar por el grado de alineación de los valores del empleado con los valores organizacionales. Según la teoría del intercambio social de Blau (1964), los empleados desarrollan un compromiso más profundo cuando perciben que la organización satisface sus necesidades y expectativas a través de intercambios recíprocos. Esta percepción de equidad y justicia en el entorno laboral es crucial para el desarrollo de un compromiso organizacional fuerte y sostenible (Blau, 1964).

Importancia del Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un factor crítico para el éxito de las organizaciones debido a su impacto directo en diversos aspectos del desempeño organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Según Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional se manifiesta en tres dimensiones principales: afectivo, de continuidad y normativo. Cada una de estas dimensiones contribuye de manera única a la estabilidad y productividad de la fuerza laboral. Por ejemplo, el compromiso afectivo, que se refiere al apego emocional de los empleados hacia la organización, está fuertemente asociado con la reducción de la rotación de personal y el aumento de la satisfacción laboral (Meyer & Allen, 1991).

Uno de los beneficios más evidentes del compromiso organizacional es la disminución de la rotación de personal. Los empleados comprometidos tienen menos probabilidades de buscar empleo en otras organizaciones, lo que ahorra costos significativos relacionados con el reclutamiento y la capacitación de nuevos empleados. Estudios han demostrado que las organizaciones con altos niveles de compromiso organizacional experimentan tasas de retención significativamente mayores, lo que se traduce en una mayor estabilidad y cohesión dentro de los equipos de trabajo (Mathieu & Zajac, 1990).

Además, el compromiso organizacional mejora la productividad y el desempeño de los empleados. Los empleados que están comprometidos con su organización tienden a mostrar mayor dedicación y esfuerzo en sus tareas laborales. Esta mayor inversión personal en el trabajo resulta en un aumento de la eficiencia y efectividad en la realización de las tareas, lo que a su vez contribuye al logro de los objetivos organizacionales (Schaufeli & Bakker, 2004). De esta manera, el compromiso organizacional se convierte en un elemento esencial para la mejora continua de la calidad del servicio y los productos ofrecidos por la organización.

La relación entre el compromiso organizacional y el clima laboral también es significativa. Un alto nivel de compromiso organizacional fomenta un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la colaboración, el apoyo mutuo y la comunicación efectiva. Este ambiente propicio no solo mejora la moral de los empleados, sino que también facilita la resolución de conflictos y la gestión del estrés laboral, creando así un entorno en el que los empleados pueden prosperar y alcanzar su máximo potencial (Cameron & Quinn, 2011).

El compromiso organizacional también juega un papel crucial en la innovación y adaptación organizacional. Los empleados comprometidos están más dispuestos a participar en procesos de mejora continua y a proponer nuevas ideas que puedan beneficiar a la organización. Este espíritu innovador es vital para la capacidad de la organización de adaptarse a cambios en el mercado y a nuevos desafíos, asegurando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo (Mowday, Porter, & Steers, 2013).

Dimensiones del Compromiso organizacional

Las dimensiones del compromiso organizacional, según Meyer y Allen (1991), se dividen en tres componentes fundamentales: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo. Estas dimensiones permiten entender las distintas maneras en las que los empleados pueden vincularse emocional y profesionalmente con una organización, influenciando su desempeño y lealtad.

Compromiso afectivo. El compromiso afectivo se refiere al apego emocional del empleado hacia la organización. Los empleados con un alto nivel de compromiso afectivo permanecen en la organización porque desean hacerlo. Este tipo de compromiso está relacionado con la identificación y el involucramiento del empleado en la empresa, lo que genera una fuerte conexión emocional. Meyer y Allen (1991) indican que este tipo de compromiso está asociado con menores tasas de rotación y mayores niveles de satisfacción laboral

Compromiso de continuidad. El compromiso de continuidad se basa en los costos percibidos asociados con dejar la organización. Los empleados permanecen en la organización porque sienten que deben hacerlo debido a los

costos económicos o sociales de marcharse. Este tipo de compromiso se desarrolla cuando los empleados reconocen que dejar la empresa resultaría en la pérdida de inversiones personales, como tiempo y esfuerzo, o beneficios acumulados, como pensiones (Meyer & Allen, 1991)

Compromiso normativo. El compromiso normativo se refiere a un sentimiento de obligación de permanecer en la organización. Los empleados con un alto nivel de compromiso normativo sienten que deben quedarse en la organización debido a una sensación de deuda moral. Esta dimensión está influenciada por experiencias previas, como la socialización organizacional, que inculcan una sensación de deber hacia la empresa. Según Meyer y Allen (1991), este tipo de compromiso está asociado con una lealtad basada en principios y valores internalizados.

1.3. Definición de términos básicos

A. **Cultura Organizacional** La cultura organizacional se refiere a un sistema de valores, creencias y comportamientos compartidos que dan forma a las interacciones y procesos dentro de una organización (Schein, 1990).

B. **Compromiso Organizacional** El compromiso organizacional es el vínculo psicológico del empleado con la organización, que determina su deseo de continuar en ella, su identificación con sus objetivos y su disposición a hacer esfuerzos significativos (Meyer & Allen, 1991).

- C. **Compromiso Afectivo** Es la dimensión del compromiso organizacional que representa el apego emocional y la identificación del empleado con la organización (Meyer & Allen, 1991).
- D. **Compromiso de Continuidad** Se basa en los costos percibidos asociados con dejar la organización, como la pérdida de beneficios o inversiones personales (Meyer & Allen, 1991).
- E. **Compromiso Normativo** Refleja un sentimiento de obligación moral de permanecer en la organización, derivado de una internalización de normas y valores (Meyer & Allen, 1991).
- F. **Valores Organizacionales** Los valores organizacionales son principios fundamentales que guían el comportamiento de los miembros de la organización y forman la base de su cultura (Denison, 1990).
- G. **Normas Organizacionales** Las normas organizacionales son las reglas y expectativas informales que regulan el comportamiento de los miembros dentro de la organización (Schneider, 1987).
- H. **Liderazgo Organizacional** Es el proceso mediante el cual un individuo influye en otros para alcanzar los objetivos de la organización y facilita el logro de una cultura organizacional positiva (Bass, 1990).
- I. **Cohesión Organizacional** La cohesión organizacional se refiere al grado en que los miembros de la organización están unidos y colaboran de manera efectiva para alcanzar objetivos comunes (Beal et al., 2003).
- J. **Énfasis Estratégico** Es la dimensión de la cultura organizacional que destaca la importancia de la dirección y el propósito estratégico en la

planificación y ejecución de las actividades organizacionales (Cameron & Quinn, 1999).

Capítulo III. Hipótesis y variables

2.1. Hipótesis

2.1.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

2.1.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.
- Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

2.2. Identificación de las variables

2.2.1. Variable 1: Cultura organizacional

Definición conceptual: Según Cameron y Quinn (2011), la cultura organizacional se refiere a los aspectos esenciales que definen y caracterizan una organización, y son fundamentales para evaluar y entender su funcionamiento interno. Las dimensiones de la cultura organizacional abarcan las

características predominantes, el liderazgo organizacional, la gestión de empleados, la cohesión organizacional, el enfoque estratégico y los criterios de éxito. Estas dimensiones ofrecen una perspectiva singular acerca de la operatividad y gestión de las organizaciones.

Definición operacional: La cultura organizacional, será medida mediante indicadores de sus dimensiones: características dominantes, liderazgo organizacional, gerencia de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito. Se utilizará un cuestionario de escala Likert para evaluar estas dimensiones, permitiendo a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada dimensión, facilitando una medición cuantitativa y estructurada.

2.2.2. Variable 2: Compromiso organizacional

Definición conceptual: Según Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional se define como un estado psicológico que describe la relación del empleado con la organización y su influencia en la decisión de permanecer en la misma o abandonarla. El compromiso organizacional se compone de tres dimensiones principales: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Definición operacional: El compromiso organizacional, será medida mediante indicadores de sus tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Se utilizará un cuestionario de escala Likert para evaluar estas dimensiones, permitiendo a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada

dimensión del compromiso organizacional, proporcionando una evaluación cuantitativa y estructurada.

2.3. Operacionalización de las variables

En la página a continuación se aprecia la matriz de operacionalización de variables.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
CULTURA ORGANIZACIONAL	Según Cameron y Quinn (2011), la cultura organizacional se refiere a los aspectos esenciales que definen y caracterizan una organización, y son fundamentales para evaluar y entender su funcionamiento interno. Las dimensiones de la cultura organizacional incluyen las características dominantes, liderazgo organizacional, gerencia de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito. Estas dimensiones proporcionan una perspectiva única sobre cómo operan y se gestionan las organizaciones (p. 35)	La cultura organizacional, será medida mediante indicadores de sus dimensiones: características dominantes, liderazgo organizacional, gerencia de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito. Se utilizará un cuestionario de escala Likert para evaluar estas dimensiones, permitiendo a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada dimensión, facilitando una medición cuantitativa y estructurada	Características dominantes	Del 1 al 4	Escala de medición: ORDINAL Escala de valoración: • Totalmente en desacuerdo 1 • En desacuerdo 2 • Neutral 3 • De acuerdo 4 • Totalmente de acuerdo 5
			Liderazgo organizacional	Del 5 al 8	
			Gerencia de empleados	Del 9 al 12	
			Cohesión organizacional	Del 13 al 16	
			Énfasis estratégico	Del 17 al 20	
			Criterios de éxito	Del 21 al 24	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable 2

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Según Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización y tiene implicaciones para su decisión de continuar o dejar la organización. El compromiso organizacional comprende tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.	El compromiso organizacional, será medida mediante indicadores de sus tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Se utilizará un cuestionario de escala Likert para evaluar estas dimensiones, permitiendo a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada dimensión del compromiso organizacional, proporcionando una evaluación cuantitativa y estructurada	Compromiso afectivo	Del 1 al 6	Escala de medición: ORDINAL Escala de valoración: <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente en desacuerdo 1 • En desacuerdo 2 • Indeciso 3 • De acuerdo 4 • Totalmente de acuerdo 5
			Compromiso de continuidad	Del 7 al 12	
			Compromiso normativo	Del 13 al 18	

Nota: Elaboración propia

Capítulo IV. Metodología

3.1. Enfoque de investigación

La tesis sigue el enfoque cuantitativo, el cual se enmarca dentro del idealismo y las corrientes filosóficas del positivismo y post-positivismo. De acuerdo con Ortiz (2015), el enfoque de investigación determina la orientación general del estudio (p. 20). Según Moisés et al. (2019), el enfoque cuantitativo se relaciona con el paradigma filosófico del positivismo. Esto conlleva el uso de una metodología que se fundamenta en la medición numérica y el análisis estadístico para la verificación de hipótesis y el examen de datos empíricos.

3.2. Tipo de investigación

La investigación de esta tesis es de tipo básica. Vara (2015) señala que las investigaciones básicas "investigan la relación entre variables y generan nuevas formas de entender los fenómenos empresariales" (p. 236). Este tipo de investigación busca ampliar el conocimiento científico sin necesariamente tener una aplicación práctica inmediata, centrándose en comprender y explicar los principios fundamentales de los fenómenos estudiados.

3.3. Nivel de investigación

El estudio se enmarca en un diseño de investigación correlacional. Según Hernández y Mendoza (2018) y Ñaupas et al. (2018), las investigaciones correlacionales se centran en analizar las asociaciones o relaciones existentes entre las variables investigadas. Dentro de este marco, Vara (2015) destaca la imposibilidad de establecer una relación de causalidad en un estudio correlacional, según se menciona en la página 246. En consecuencia, el propósito

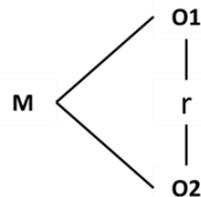
es establecer la existencia de una posible correlación entre las variables analizadas, sin postular una relación causal directa.

3.4. Diseño de investigación

La tesis emplea un diseño de investigación no experimental. Este tipo de diseño se caracteriza por observar fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin manipular las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). En particular, es un diseño transversal porque los datos se recolectan en un solo punto en el tiempo, permitiendo describir y analizar relaciones entre variables en ese momento específico (Creswell, 2014). Además, es correlacional, dado que su objetivo es examinar la relación o asociación entre dos o más variables, sin establecer causalidad (Hernández et al., 2014).

Figura 1.

Diseño de investigación correlacional



NOTA: Tomado de Valderrama y Jaimes (2019) “Desarrollo de la tesis”, pág. 255.

Donde:

M = Muestra de observación

r = Relación o correlación

Ox = Representa a la variable 1: Cultura organizacional

Oy = Representa a la variable 2: Compromiso organizacional

3.5. Métodos de investigación

La investigación se guio por el método científico. Cea (2012) sostiene que "la ciencia avanza no por verificación ni por falsación de las teorías existentes sino por sustitución de los paradigmas" (p. 36). Este enfoque permitió estructurar la investigación de manera sistemática y rigurosa.

Además, se emplearon los siguientes métodos específicos:

3.5.1. Método de la Observación

Este método facilitó el análisis del objeto de estudio, permitiendo observar directamente el contexto y los fenómenos relacionados con las variables de interés.

3.5.2. Método Deductivo

El uso del método deductivo ha contribuido positivamente a la elaboración de los "estados del arte" en el ámbito de la investigación. Este método, que es característico del enfoque cuantitativo, consiste en inferir conclusiones a partir de premisas generales que han sido previamente aceptadas.

3.5.3. Método Analítico

Este método favoreció el estudio y análisis detallado de los resultados obtenidos en la indagación, permitiendo descomponer los datos en partes más manejables para su interpretación y entendimiento.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

La población de estudio está compuesta por 274 trabajadores de diferentes sedes y áreas de trabajo. Estos trabajadores están en la planilla de la sede San Borja, Lima, aunque desempeñan sus funciones en otras sedes. Se ha tomado como registro la sede San Borja debido a que los trabajadores están formalmente vinculados a esta sede a través de la planilla. Córdova (2016) define la población como “el conjunto de unidades de observación bien definidas con características comunes y observables agrupadas con fines de estudio. Se dice que una población está bien definida cuando posee circunscripción temporal y espacial” (p. 21). Esto asegura que los sujetos de la población compartan características específicas que facilitan el análisis y la interpretación de los datos.

Tabla 3

Distribución de Trabajadores por Sede y Área de Trabajo

Sede de Trabajo	Número de Trabajadores	Área de Trabajo	Número de Trabajadores
Crillón	64	Sub Dirección de Fortalecimiento de la Identificación	38
San Borja	50	Sub Dirección Técnico Normativa	27
Centro Cívico	43	Oficina de Gestión Documental	20
Pumacahu a	21	Oficina de Gestión Documental	19
Montero Rosas	15	Sub Dirección de Procesamiento de	16

		Registros Civiles	
San Borja	14	Sub Dirección de Recursos Registrales Civiles	15
San Borja	10	Oficina de Gestión Documental	14
Lurín	8	Dirección de Restitución de la Identidad y Apoyo Social	13
Otros	49	Unidad de Gestión de Personal	12
		Otros	100
Total	274	Total	274

3.6.2. Muestreo

Vara Horna (2015) y Díaz-Barriga & Luna Miranda (2014) sostienen que el muestreo es el proceso de seleccionar una muestra representativa de una población determinada. En esta investigación, se utilizó el muestreo aleatorio simple (MAS) para determinar el tamaño de la muestra. La fórmula utilizada para calcular la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Nz^2 pq}{d^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

N = Total de la población por año en promedio

p = Proporción de satisfacción del usuario 0.5

q = Proporción de insatisfechos con la atención 0.5

Z= 1,96 (nivel de confianza del 95% y nivel de significación del 5%)

D= 0,05 (máxima desviación tolerable)

n = Tamaño de la muestra

Reemplazando:

$$n = \frac{274 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (274-1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{274 * 3.8416 * 0.25}{0.0025 * 273 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{263.332}{0.6825+0.9604}$$

$$n = \frac{263.332}{1.6429}$$

$$n = 160.17$$

$$n = 160$$

3.6.3. Muestra

La muestra seleccionada consta de 160 trabajadores que pertenecen a la entidad en estudio. Se utilizó un muestreo probabilístico, asegurando que cada miembro de la población tuviera una probabilidad conocida y no nula de ser seleccionado, lo que permite la generalización de los resultados

Unidad de análisis

La unidad de análisis en esta investigación es el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC).

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra seleccionada para este estudio es de 160 trabajadores que forman parte de la Sede San Borja, obtenidos de un total de 274 que componen la población objetivo.

Selección de la muestra

La selección de la muestra se realizó mediante un método de muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

A. Criterios de Inclusión:

- **Trabajadores en Planilla:** Se incluyen únicamente aquellos trabajadores que figuran formalmente en la planilla de la sede San Borja, Lima, aunque trabajen en otras sedes.
- **Antigüedad Mínima:** Trabajadores que han estado laborando de manera continua en la RENIEC durante los últimos seis meses previos al inicio del estudio.
- **Disponibilidad y Participación:** Trabajadores que están disponibles y dispuestos a participar en el estudio al momento de la recolección de datos.
- **Condición Laboral Activa:** Trabajadores que se encuentran en servicio activo, es decir, que no están en licencias prolongadas, permisos

especiales o situaciones similares que les impidan participar plenamente en el estudio.

B. Criterios de Exclusión:

- **Trabajadores No Registrados en Planilla:** Se excluyen aquellos trabajadores que no figuran en la planilla de la sede San Borja, Lima, independientemente de que trabajen en la RENIEC.
- **Licencias Prolongadas o Permisos:** Se excluyen aquellos trabajadores que, aunque figuran en la planilla de la sede San Borja, Lima, no han estado laborando de manera continua durante los últimos seis meses debido a licencias, permisos prolongados, vacaciones extendidas, o cualquier otra situación similar.
- **Cese de Labores:** Trabajadores que han cesado sus labores en la RENIEC antes del inicio de la recolección de datos, independientemente de que sigan apareciendo en la planilla de la sede San Borja, Lima.
- **Falta de Disponibilidad:** Trabajadores que, aunque cumplen con los demás criterios, no están disponibles para participar en el estudio o rechazan hacerlo.

3.7. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

3.7.1. Técnicas

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta. Según Kerlinger y Lee (2002), "la encuesta es un método de recolección de datos en el cual se hace un conjunto de preguntas estandarizadas a una muestra representativa de sujetos, con el propósito de obtener información acerca de variables específicas" (p. 374). Esta técnica es especialmente útil para estudios

cuantitativos porque permite la recopilación de datos de un gran número de personas de manera eficiente y sistemática.

3.7.2. Instrumento

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario. Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen el cuestionario como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). Este instrumento permite obtener respuestas estructuradas y comparables de todos los encuestados, facilitando así el análisis estadístico de los datos recogidos.

Diseño

El instrumento de investigación fue diseñado considerando el modelo por dimensiones, asegurando que cada dimensión de las variables de estudio estuviera adecuadamente representada en el cuestionario. Este cuestionario se encuentra adjunto en la sección de anexos para su referencia.

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL (OCAI)

Tabla 4

Cuestionario de cultura organizacional (ocai)

Nombre de la Escala	Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)
Autor Original	Cameron y Ettington (2006)
Adaptación y Validación	Chang Vera, Esther Angui (2022)

Objetivo	Medir la cultura organizacional a través de seis dimensiones clave.
Componentes de la Escala	Características dominantes, liderazgo organizacional, gerencia de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico, criterios de éxito
Formato de la Escala	Escala Likert
Número de Ítems	24 ítems (4 ítems por dimensión)
Adaptación del Instrumento	Adaptado y validado en el contexto de docentes en Ate Vitarte, Lima.
Fiabilidad del Instrumento	Coeficiente Alfa de Cronbach de .70 a .825, indicando alta fiabilidad.
Validez del Instrumento	Análisis de discriminación ítems-test y juicio de expertos, validado para el contexto nacional.
Fiabilidad en el Contexto	Confirmada por Ferro (2019) con un Alfa de Cronbach de .825.
Resultados de Confiabilidad	Adecuados coeficientes de correlación y buena discriminación entre participantes.

Tabla 5

Escala de valoración del instrumento de investigación

ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL		
CÓDIGO	Escala de valoración	
	Categoría	Valoración
Td	Totalmente en desacuerdo	1
Ed	En desacuerdo	2
N	Neutral	3
Da	De acuerdo	4
Ta	Totalmente de acuerdo	5

Fuente: Instrumentos de investigación de (Córdova, 2019)

Calificación:

El cuestionario se calificó sumando los valores que se asignaron a cada ítem al momento que cada encuestado respondió.

Interpretación:

La calificación obtenida se interpretó a través de niveles según la tabla proporcionada:

Interpretación	Clan	Adhocrática	Jerárquica	Mercado
Puntaje	96 - 120	72 - 95	48 - 71	24 - 47

Considerando los resultados obtenidos para la variable de cultura organizacional y tomando en cuenta el índice de fiabilidad obtenido a través del alfa de Cronbach, que fue de 0.758, se puede concluir que el instrumento presenta una alta confiabilidad y, por lo tanto, es adecuado para su aplicación.

Resumen de procesamiento de casos:

Casos	N	%
Válido	60	100.0%
Excluido	0	0.0%
Total	60	100.0%

Estadísticas de Fiabilidad:

Estadísticas de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	.825
N de elementos	24

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO ESCALA DE COMPROMISO

ORGANIZACIONAL-OCQ

Tabla 6

Escala de compromiso organizacional-ocq

Nombre de la Escala	Escala de Compromiso Organizacional-OCQ
Autor Original	Meyer y Allen (1991)
Adaptación y Validación	Arciniega y Gonzales (2002)
Objetivo	Medir el nivel de compromiso organizacional en sus diferentes dimensiones.
Componentes de la Escala	Compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo.
Formato de la Escala	Escala Likert de 5 puntos
Número de Ítems	18 ítems (6 por dimensión)
Adaptación del Instrumento	Validación en muestra de trabajadores del Programa Qali Warma en Lima.
Fiabilidad del Instrumento	Alfa de Cronbach de .76 (Zayas-Agüero y Baez-Santana, 2016)
Validez del Instrumento	Validez por juicio de expertos y análisis factorial exploratorio.
Fiabilidad en el Contexto	Confirmada por Ferro (2019) con un Alfa de Cronbach de .788.
Resultados de Confiabilidad	Alfa de Cronbach = .76 (Zayas-Agüero y Baez-Santana, 2016), Alfa de Cronbach = .788 (Ferro, 2019)

Tabla 7

Escala de valoración del instrumento de investigación

ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL		
CÓDIGO	Escala de valoración	
	Categoría	Valoración
Td	Totalmente en desacuerdo	1
Ed	En desacuerdo	2
I	Indeciso	3
Da	De acuerdo	4
Ta	Totalmente de acuerdo	5

Fuente: Instrumentos de investigación de (Córdova, 2019)

Calificación e Interpretación:

El cuestionario se calificó sumando los valores asignados a cada ítem según la respuesta del encuestado. La interpretación de la calificación obtenida se realizó mediante los niveles indicados en la siguiente tabla:

Interpretación	Bajo	Aceptable	Fuerte
Compromiso organizacional	28-41	42-65	66-90

Resumen de procesamiento de casos:

Casos	N	%
Válido	160	100.0%
Excluido	0	0.0%
Total	160	100.0%

Estadísticas de Fiabilidad:

Estadísticas de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	.788
N de elementos	18

Validez

La validez de una herramienta se determina a través de una evaluación por expertos, quienes aseguran que el diseño del instrumento mide adecuadamente lo que se propone medir. Esta evaluación permite garantizar la relevancia, claridad y pertinencia de cada ítem del cuestionario, asegurando así su consistencia y aplicabilidad en el contexto específico de la investigación.

Validez de contenido por jueces

La validez de contenido se establece mediante la participación de jueces expertos. Estos expertos evalúan la pertinencia y claridad de cada ítem del instrumento, asegurando que cada pregunta sea relevante y adecuada para medir la variable en estudio. A continuación, se detalla la relación de los expertos que participaron en la validación:

Tabla 8

Validez de contenido (Jueces expertos)

APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI
Dr. Zarate Ruiz Gustavo	Dr. en Gestión Pública y Gobernabilidad, Mg. en Administración de Negocios – MBA y en Gestión Pública	0987013 4
Mgtr. Agreda Duffaut Romina Cecilia	Mg. en Administración y Dirección de Empresas; Ing. Industrial	4291266 7
Mg. Edwin Walter Gonzales Vera	Mg. en Gestión Pública, Administrador	4754812 3

Elaboración propia.

3.8. Proceso de recolección de datos

El procedimiento de recolección de datos consistió en varias etapas bien definidas para garantizar la precisión y confiabilidad de la información obtenida. Inicialmente, se llevó a cabo una planificación detallada que incluía la selección de la muestra representativa de trabajadores de la entidad en estudio. Esta muestra fue seleccionada utilizando un muestreo probabilístico para asegurar que todos los individuos tuvieran la misma probabilidad de ser seleccionados. Posteriormente, se diseñó y validó el cuestionario, el cual se distribuyó a los participantes. La administración del cuestionario se realizó tanto de manera presencial como a través de medios electrónicos, asegurando la accesibilidad para todos los trabajadores. Se establecieron plazos claros para la recolección de las respuestas, y se realizaron seguimientos periódicos para maximizar la tasa de respuesta. Al finalizar el periodo de recolección, se recopiló toda la data y se verificó su integridad y consistencia antes de proceder a la siguiente fase.

3.9. Descripción de análisis de datos

Una vez culminada la fase de recolección de datos, se procedió a la tabulación de la información obtenida utilizando el programa de Excel. Esta herramienta permitió organizar y preparar los datos para un análisis más detallado. Posteriormente, se empleó el software SPSS de IBM, versión 25, para ejecutar cálculos estadísticos necesarios para el análisis de las correlaciones y la significancia. El uso de SPSS fue crucial para la prueba de las hipótesis planteadas, ya que permite manejar grandes volúmenes de datos y realizar análisis complejos con precisión. Se aplicaron pruebas de correlación para determinar la relación entre las variables de estudio y se verificó la significancia

estadística de los resultados obtenidos. Este proceso permitió validar las hipótesis de investigación y extraer conclusiones basadas en evidencia empírica sólida.

3.10. Aspectos éticos

El proyecto será evaluado por el Comité Institucional de Ética en Investigación de la entidad correspondiente, siendo esta aprobación un requisito indispensable antes de iniciar cualquier actividad de recolección de datos. Esta revisión asegura el cumplimiento de las normativas éticas y refleja el compromiso del proyecto con los principios de integridad y responsabilidad científica.

Antes de aplicar el cuestionario, cada participante recibirá un documento de consentimiento informado. Este documento explicará el propósito del estudio, la naturaleza de la participación requerida y cualquier posible riesgo o beneficio asociado. La recopilación de datos comenzará solo después de que los participantes hayan leído y firmado este consentimiento, garantizando su participación voluntaria y plenamente informada.

Además, se implementarán medidas rigurosas para asegurar la veracidad y confidencialidad de los datos recolectados. Esto incluye el almacenamiento seguro de la información, acceso restringido a los datos solo por el equipo de investigación, y la preservación del anonimato de los participantes para proteger su identidad. Se mantendrá la integridad de la información en todo momento, asegurando que los datos reflejen con precisión las respuestas y opiniones de los participantes sin alteraciones ni sesgos.

Respetar la información proporcionada por los participantes es fundamental en este proyecto. Nos comprometemos a no utilizar los datos recopilados para fines distintos a los declarados en el consentimiento informado y

a tratar toda la información con el máximo respeto y consideración hacia las personas que deciden contribuir a este estudio. Estas medidas éticas son cruciales para el éxito del proyecto, asegurando que se lleve a cabo de manera responsable y respetuosa para todos los involucrados.

Capítulo V: Resultados y Discusión

5.1 Descripción del trabajo de campo

Para la presente investigación sobre "Cultura organizacional y compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024", se llevó a cabo un proceso de trabajo de campo meticuloso y cuidadosamente planificado. La estrategia de recolección de datos consistió en la administración de dos cuestionarios distintos: el Cuestionario de Cultura Organizacional (OCAI) y la Escala de Compromiso Organizacional (OCQ).

El Cuestionario de Cultura Organizacional (OCAI) consta de seis dimensiones y 24 preguntas en total (4 preguntas por dimensión). Su validez fue confirmada mediante juicio de expertos y análisis de discriminación ítems-test, y su confiabilidad se comprobó con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.825.

La Escala de Compromiso Organizacional (OCQ), por su parte, mide tres dimensiones a través de 18 preguntas en total (6 preguntas por dimensión). Este instrumento también fue validado por juicio de expertos y análisis factorial exploratorio, y presenta una confiabilidad con un Alfa de Cronbach de 0.788.

Estos cuestionarios fueron digitalizados y distribuidos a través de la plataforma Google Forms, permitiendo una administración eficiente, segura y respetuosa con el medio ambiente. Cada participante recibió un enlace por correo electrónico para completar ambos cuestionarios de manera anónima. Este método facilitó la recolección de datos al permitir que los colaboradores respondieran en su propio tiempo y conveniencia, dentro del plazo establecido de dos semanas. Además, se explicó detalladamente el propósito de la investigación a los participantes, asegurando la confidencialidad de sus respuestas y evitando cualquier identificación personal en los informes de investigación.

Durante el periodo de recolección de datos, se enviaron recordatorios periódicos para fomentar una alta tasa de respuesta y asegurar que se alcanzara el número de respuestas necesario para un análisis estadístico robusto. La tasa de respuesta fue monitoreada continuamente, y se realizaron ajustes en la comunicación para maximizar la participación.

Una vez completada la recolección de datos, se realizó un proceso de control de calidad para garantizar la integridad y precisión de la información recopilada. Esto incluyó la verificación de que todas las respuestas estuvieran completas y coherentes. Posteriormente, los datos fueron descargados y organizados para su análisis utilizando el software estadístico IBM SPSS versión 25. Se aplicó el Alpha de Cronbach para evaluar la confiabilidad de los cuestionarios, asegurando que los instrumentos utilizados eran consistentes y fiables.

Este meticuloso proceso de trabajo de campo nos permitió obtener datos válidos y confiables que serán fundamentales para responder a nuestras preguntas de investigación y alcanzar los objetivos planteados sobre la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en la entidad del estado San Borja, Lima – 2024. La información recolectada y analizada proporcionará una base sólida para desarrollar recomendaciones prácticas y teóricas que pueden mejorar la cultura y compromiso organizacional en entornos similares.

5.2 Presentación y análisis de resultados

Resultados Generales

Tabla 9

Estadísticos descriptivos participantes por genero

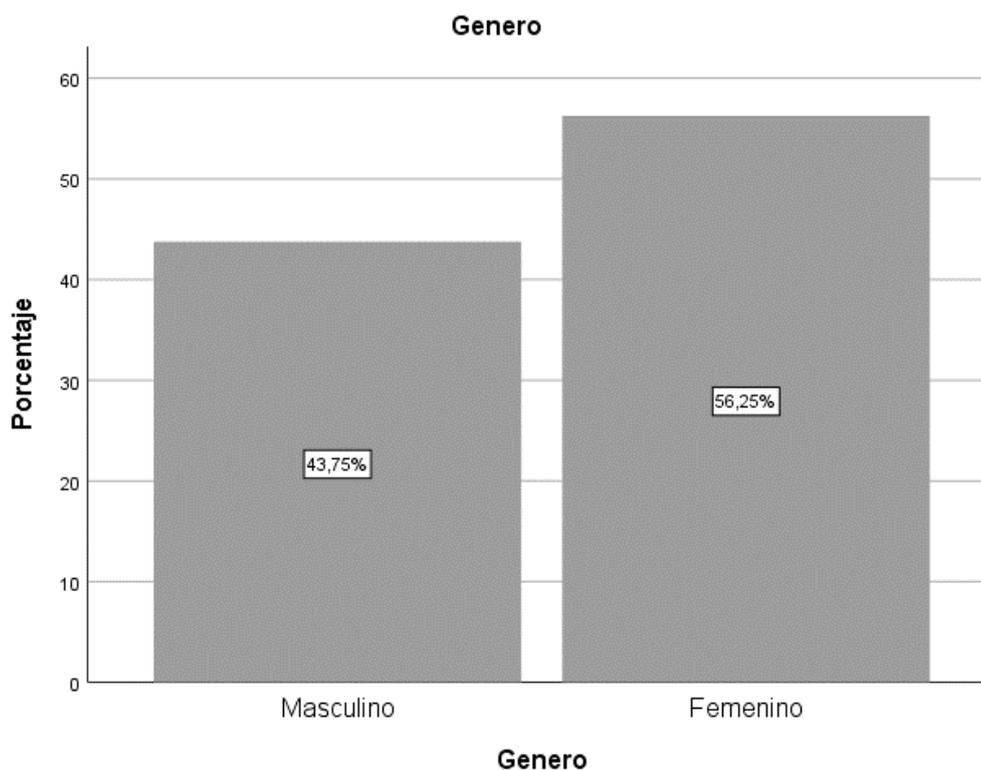
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
--	------------	------------	-------------------

Válido	Masculino	70	43,8	43,8
	Femenino	90	56,3	56,3
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 9 presenta los datos descriptivos de los participantes clasificados por género. De los 160 trabajadores encuestados, 70 (43.8%) son de género masculino y 90 (56.3%) son de género femenino. Esta distribución muestra una mayor participación de mujeres en la entidad estatal de San Borja, Lima.

Figura 2

Distribución por género de la muestra.



La Figura 2 ilustra la distribución por género de los participantes. En el gráfico se puede observar que el porcentaje de mujeres (56.25%) es significativamente mayor que el de hombres (43.75%). Este predominio femenino

en la muestra podría reflejar una tendencia en la composición del personal de la entidad estudiada.

Tabla 10

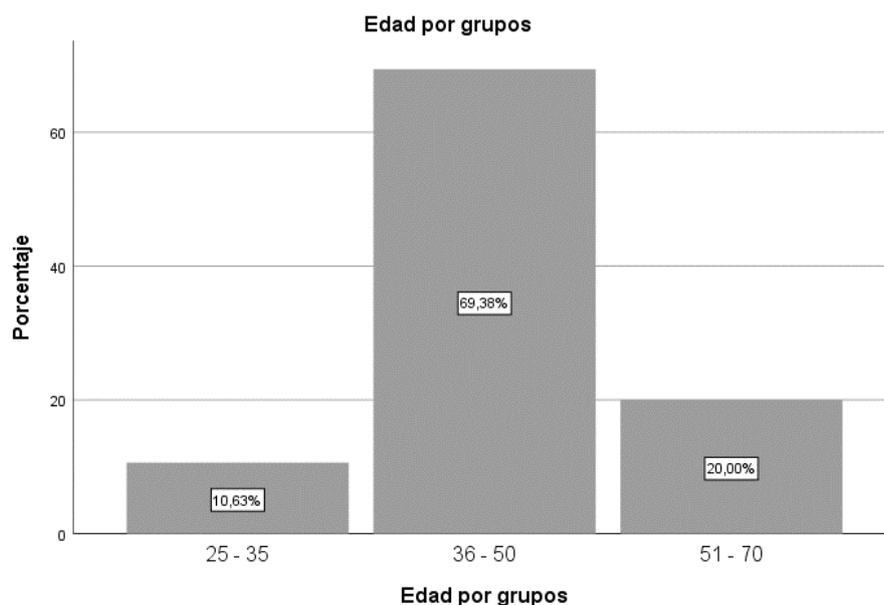
Estadísticos descriptivos participantes por edad

Grupos de Edad				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	25 - 35	17	10,6	10,6
	36 - 50	111	69,4	69,4
	51 - 70	32	20,0	20,0
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 10 muestra la distribución de los participantes según los grupos de edad. El grupo mayoritario es el de 36 a 50 años, con 111 participantes (69.4%). Le sigue el grupo de 51 a 70 años con 32 participantes (20%), y finalmente el grupo de 25 a 35 años con 17 participantes (10.6%).

Figura 3

Distribución por edad de la muestra



La Figura 3 visualiza la distribución de los participantes según sus edades. Se observa que la mayoría se encuentra en el rango de 36 a 50 años (69.38%), seguido por el rango de 51 a 70 años (20%) y el grupo de 25 a 35 años (10.63%).

Tabla 11

Estadísticos descriptivos participantes por área de trabajo

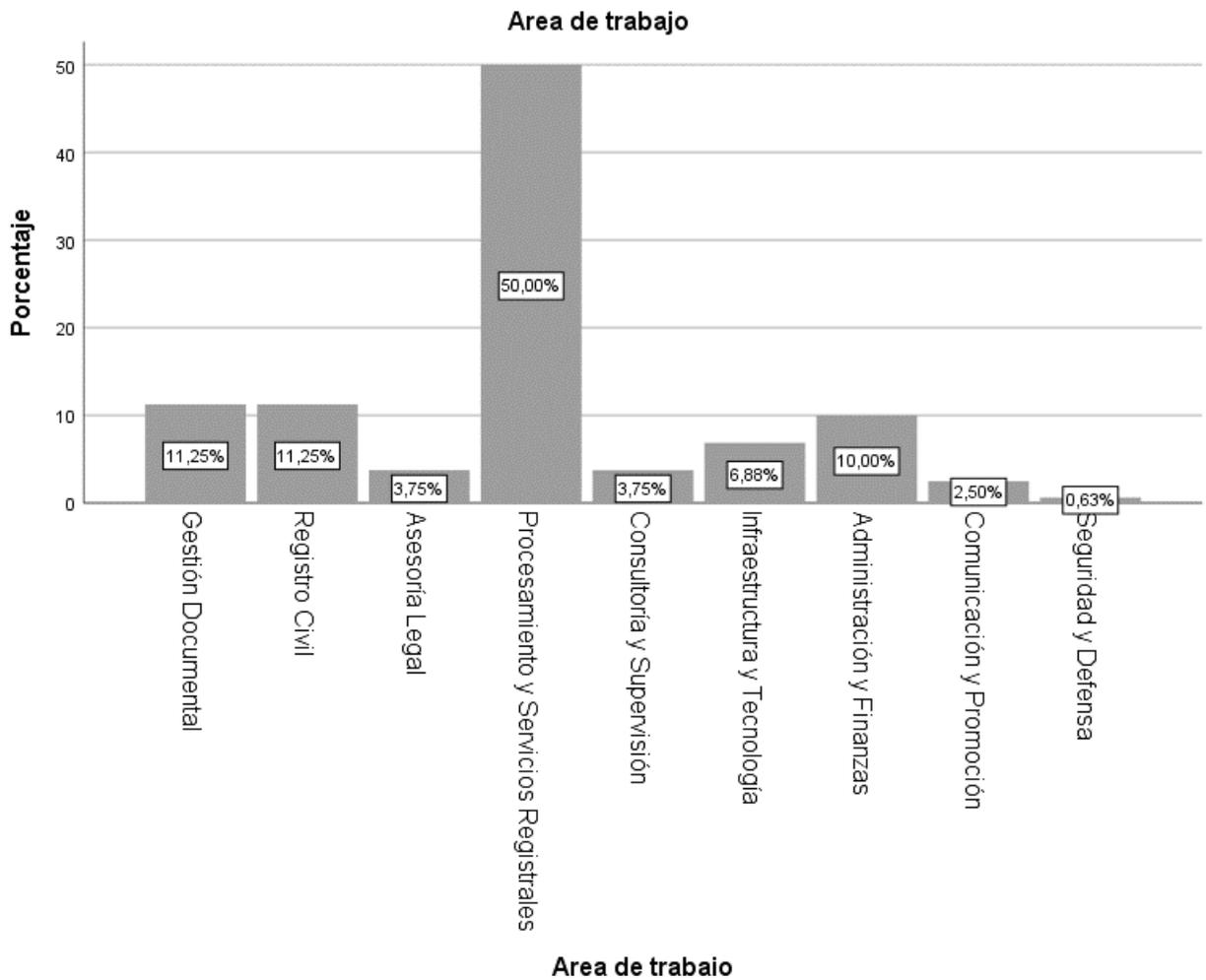
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Gestión Documental	18	11,3	11,3	11,3
	Registro Civil	18	11,3	11,3	22,5
	Asesoría Legal	6	3,8	3,8	26,3
	Procesamiento y Servicios Registrales	80	50,0	50,0	76,3
	Consultoría y Supervisión	6	3,8	3,8	80,0
	Infraestructura y Tecnología	11	6,9	6,9	86,9
	Administración y	16	10,0	10,0	96,9

	Finanzas				
	Comunicación y Promoción	4	2,5	2,5	99,4
	Seguridad y Defensa	1	,6	,6	100,0
	Total	160	100,0	100,0	

La Tabla 11 presenta la distribución de los participantes según su área de trabajo, destacando que el 50% pertenece al área de Procesamiento y Servicios Registrales, seguido por las áreas de Gestión Documental y Registro Civil con un 11.3% cada una, y Administración y Finanzas con un 10%.

Figura 4

Distribución por área de trabajo de la muestra



La Figura 4 ilustra esta distribución, mostrando claramente que el área de Procesamiento y Servicios Registrales es la más representada. Esta predominancia podría reflejarse en los resultados obtenidos, ya que diferentes áreas de trabajo pueden tener distintas culturas organizacionales y niveles de compromiso, afectando así las percepciones y respuestas de los participantes.

5.2.1 *Análisis de confiabilidad de instrumentos*

Confiabilidad

Para evaluar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el índice de fiabilidad proporcionado por el Alpha de Cronbach, empleando el software IBM SPSS versión 25. A continuación, se muestra la fórmula y el cálculo estadístico correspondiente, con una explicación detallada del proceso y los resultados obtenidos

Figura 5.

Fórmula de confiabilidad

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S^2 i}{S^2 t} \right]$$

Donde:

K = Numero de ítems

$S^2 i$ = Varianza de cada ítem

$S^2 t$ = Varianza de la suma de los ítems-

Figura 6.

Tabla de confiabilidad de Alpha de Cronbach

ESCALA	CATEGORÍA
r = 1	Confiabilidad perfecta
0.90 < r < 0.99	Confiabilidad muy alta
0.70 < r < 0.89	Confiabilidad alta
0.60 < r < 0.69	Confiabilidad aceptable
0.40 < r < 0.59	Confiabilidad moderada
0.30 < r < 0.39	Confiabilidad baja
0.10 < r < 0.29	Confiabilidad muy baja
0.01 < r < 0.09	Confiabilidad despreciable
r = 0	Confiabilidad nula

Nota. Tomado de Córdova (2019) "Instrumentos de investigación", pág. 120.

Tabla 12

Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	160	100,0

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

La Tabla 12, se procesaron 160 casos válidos, lo que representa el 100% de los casos analizados. No hubo casos excluidos, lo que indica que no se eliminó ningún dato durante el procesamiento, manteniendo así la integridad del conjunto de datos. Esta totalidad de casos válidos y la ausencia de exclusiones reflejan la alta calidad de la recolección y procesamiento de datos en esta investigación. La nota al pie aclara que la eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento, reafirmando que no se perdió ninguna información relevante durante el análisis.

Tabla 13

Estadística de fiabilidad de la variable cultura organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	24

La Tabla 13 presenta el índice de fiabilidad para la variable cultura organizacional, calculado mediante el Alpha de Cronbach. El valor del Alpha de Cronbach obtenido es de 0.952, con un total de 24 elementos. Según la escala de confiabilidad del Alpha de Cronbach, este valor se clasifica como "Confiabilidad muy alta", ya que se encuentra en el rango de $0.90 < r < 0.99$. Este resultado

indica que el instrumento utilizado para medir la cultura organizacional es altamente confiable y consistente en su medición.

Tabla 14

Estadística de fiabilidad de la variable compromiso organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,915	18

La Tabla 14 muestra el índice de fiabilidad para la variable compromiso organizacional, también calculado mediante el Alpha de Cronbach. El valor del Alpha de Cronbach obtenido es de 0.915, con un total de 18 elementos. De acuerdo con la escala de confiabilidad del Alpha de Cronbach, este valor también se clasifica como "Confiabilidad muy alta", situándose en el mismo rango de $0.90 < r < 0.99$. Este resultado sugiere que el instrumento utilizado para medir el compromiso organizacional es igualmente altamente confiable y consistente.

5.2.2 Resultados Descriptivos de las variables

Tabla 15

Baremos de la variable Cultura Organizacional

Variable/Dimensión	Bajo	Medio	Alto
V1: Cultura Organizacional	24 – 56	57 – 88	89 – 120
D 1: Características dominantes	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 2: Liderazgo organizacional	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 3: Gerencia de empleados	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 4: Cohesión organizacional	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 5: Énfasis estratégico	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D 6: Criterios de éxito	4 – 9	10 – 15	16 – 20

Nota. Baremos se evaluaron en SPSS v25

La Tabla 15 muestra los baremos de la variable Cultura Organizacional y sus dimensiones, evaluadas utilizando SPSS v25. La variable Cultura

Organizacional (V1) se clasifica en tres niveles: Bajo (24-56), Medio (57-88) y Alto (89-120). Las dimensiones específicas, como Características dominantes, Liderazgo organizacional, Gerencia de empleados, Cohesión organizacional, Énfasis estratégico, y Criterios de éxito, también se clasifican en los mismos tres niveles con rangos específicos. Por ejemplo, la dimensión de Características dominantes se clasifica como Bajo (4-9), Medio (10-15) y Alto (16-20). Esta tabla proporciona un marco claro para interpretar los resultados obtenidos en el cuestionario de Cultura Organizacional, permitiendo identificar las áreas que requieren atención y mejora dentro de la entidad.

Tabla 16

Baremos de la variable Compromiso Organizacional

	Variable/Dimensión	Bajo	Medio	Alto
V1:	Compromiso Organizacional	18 – 42	43 – 66	67 – 90
D 1:	Compromiso afectivo	6 – 14	15 – 22	23 – 30
D 2:	Compromiso de continuidad	6 – 14	15 – 22	23 – 30
D 3:	Compromiso normativo	6 – 14	15 – 22	23 – 30

Nota. Baremos se evaluaron en SPSS v25

La Tabla 16 presenta los baremos de la variable Compromiso Organizacional y sus dimensiones, evaluadas con SPSS v25. La variable Compromiso Organizacional (V1) se clasifica en Bajo (18-42), Medio (43-66) y Alto (67-90). Las dimensiones de Compromiso afectivo, Compromiso de continuidad y Compromiso normativo también se clasifican en tres niveles: Bajo (6-14), Medio (15-22) y Alto (23-30). Estos baremos permiten evaluar la intensidad del compromiso organizacional de los empleados en diversas áreas. Por ejemplo, un alto puntaje en Compromiso afectivo indicaría una fuerte conexión emocional de los empleados con la organización, mientras que un

puntaje bajo en Compromiso de continuidad podría sugerir una alta probabilidad de rotación de personal.

5.2.3 Resultados sobre la Variable Cultura Organizacional

Tabla 17

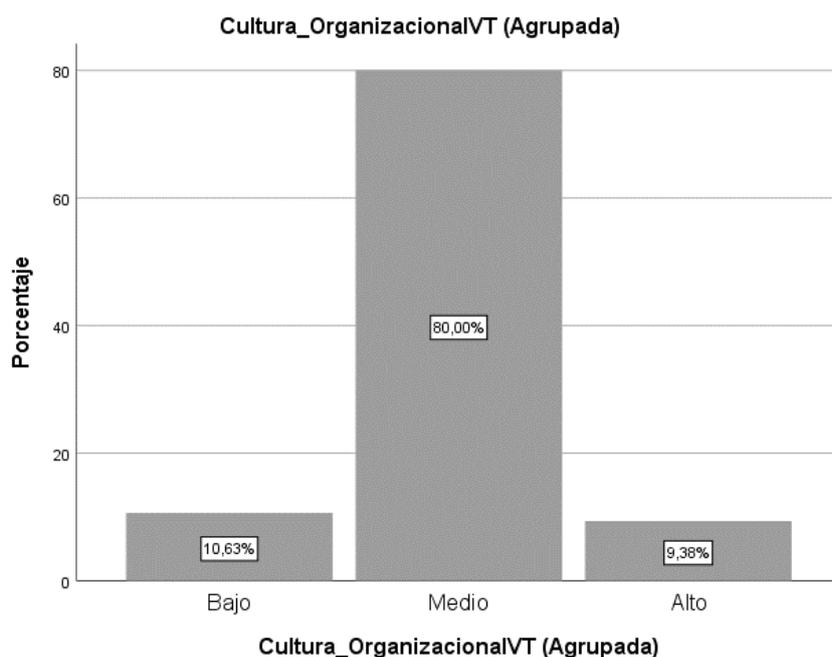
Estadísticos descriptivos de los niveles de Cultura Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	17	10,6	10,6
	Medio	128	80,0	80,0
	Alto	15	9,4	9,4
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 17 muestra la distribución de los niveles de Cultura Organizacional entre los 160 participantes. Se observa que el 10.6% (17) de los participantes consideran que la cultura organizacional es baja, el 80% (128) la evalúan como media, y el 9.4% (15) la perciben como alta.

Figura 7

Gráfico de niveles del Cultura Organizacional



La Figura 7 visualiza esta distribución, destacando que la mayoría de los empleados perciben la cultura organizacional como de nivel medio. Esto sugiere que, aunque una gran mayoría de los empleados perciben una cultura organizacional aceptable (nivel medio), hay un porcentaje significativo que la percibe como baja, lo que indica áreas potenciales de mejora en la cultura organizacional de la entidad para alcanzar una percepción más positiva entre todos los empleados.

A. Resultados de la dimensión Características dominantes

Tabla 18

Análisis estadísticas de la dimensión Características dominantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	16	10,0	10,0
	Medio	130	81,3	81,3
	Alto	14	8,8	8,8
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 18 muestra la distribución de los niveles de la dimensión Características dominantes. De los 160 participantes, el 10% (16) evaluó esta dimensión como baja, el 81.3% (130) como media, y el 8.8% (14) como alta. La predominancia del nivel medio en las Características dominantes sugiere que los empleados perciben la estructura y el ambiente dominante de la organización como moderadamente adecuado. Sin embargo, el 10% que percibe esta dimensión como baja indica la necesidad de revisar y potencialmente mejorar ciertos aspectos para fortalecer esta dimensión de la cultura organizacional.

B. Resultados de la dimensión Liderazgo organizacional

Tabla 19

Análisis estadísticos de la dimensión Liderazgo organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	34	21,3	21,3
	Medio	115	71,9	71,9
	Alto	11	6,9	6,9
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 19 detalla la percepción del liderazgo organizacional, donde el 21.3% (34) de los participantes la consideran baja, el 71.9% (115) la evalúan como media, y el 6.9% (11) la perciben como alta. Una mayoría significativa de empleados percibe el liderazgo organizacional como de nivel medio, lo que indica que hay un liderazgo funcional pero con espacio para mejorar. El 21.3% que percibe el liderazgo como bajo es un indicador importante de áreas que requieren atención urgente para mejorar el liderazgo dentro de la organización.

C. Resultados de la dimensión Gerencia de empleados

Tabla 20*Análisis estadísticos de la dimensión Gerencia de empleados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	23	14,4	14,4
	Medio	121	75,6	75,6
	Alto	16	10,0	10,0
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 20 muestra la distribución de la percepción sobre la gerencia de empleados. El 14.4% (23) la consideran baja, el 75.6% (121) la perciben como media, y el 10% (16) como alta. La mayoría de los participantes perciben la gerencia de empleados como moderadamente adecuada, pero el 14.4% que la percibe como baja indica que hay áreas significativas donde la gestión de empleados necesita mejoras para incrementar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

D. Resultados de la dimensión Cohesión organizacional

Tabla 21*Análisis estadísticos de la dimensión Cohesión organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	22	13,8	13,8
	Medio	118	73,8	73,8
	Alto	20	12,5	12,5
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 21 presenta la distribución de la cohesión organizacional, con el 13.8% (22) de los participantes evaluándola como baja, el 73.8% (118) como

media, y el 12.5% (20) como alta. La percepción predominante de cohesión organizacional como media sugiere un entorno de trabajo colaborativo moderadamente fuerte. Sin embargo, el 13.8% que percibe la cohesión como baja indica que es necesario implementar estrategias para mejorar la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la organización.

E. Resultados de la dimensión Énfasis estratégico

Tabla 22

Análisis estadísticos de la dimensión Énfasis estratégico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	32	20,0	20,0
	Medio	113	70,6	70,6
	Alto	15	9,4	9,4
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 22 muestra los niveles de énfasis estratégico, donde el 20% (32) de los participantes lo consideran bajo, el 70.6% (113) como medio, y el 9.4% (15) como alto. El énfasis estratégico es percibido mayoritariamente como medio, lo que indica que la organización tiene objetivos y planes estratégicos moderadamente claros. Sin embargo, el 20% que lo percibe como bajo sugiere la necesidad de reforzar la comunicación y ejecución de la estrategia organizacional.

F. Resultados de la dimensión Criterios de éxito

Tabla 23

Análisis estadísticos de la dimensión Criterios de éxito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	28	17,5	17,5
	Medio	117	73,1	73,1
	Alto	15	9,4	9,4
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 23 muestra la distribución de la percepción sobre los criterios de éxito, con el 17.5% (28) de los participantes considerándolos bajos, el 73.1% (117) como medios, y el 9.4% (15) como altos. La mayoría de los empleados perciben los criterios de éxito de la organización como moderadamente adecuados. Sin embargo, el 17.5% que los percibe como bajos señala la necesidad de mejorar los indicadores de éxito y reconocimiento en la organización para motivar y alinear mejor a los empleados con los objetivos organizacionales.

5.2.4 Resultados de la variable Compromiso Organizacional

Tabla 24

Estadísticos descriptivos de los niveles de Compromiso Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	21	13,1	13,1
	Medio	125	78,1	78,1
	Alto	14	8,8	8,8
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 24 presenta la distribución de los niveles de Compromiso Organizacional entre los 160 participantes. Se observa que el 13.1% (21) de los participantes consideran que el compromiso organizacional es bajo, el 78.1%

(125) lo evalúan como medio, y el 8.8% (14) lo perciben como alto. La Figura 6 visualiza esta distribución, destacando que la mayoría de los empleados perciben el compromiso organizacional como de nivel medio. Esto sugiere que, aunque la mayoría de los empleados tienen un compromiso organizacional aceptable, existe una proporción significativa que tiene un bajo nivel de compromiso, lo cual podría indicar áreas de mejora para fortalecer el compromiso en la entidad.

Figura 8

Gráfico de niveles de Compromiso Organizacional

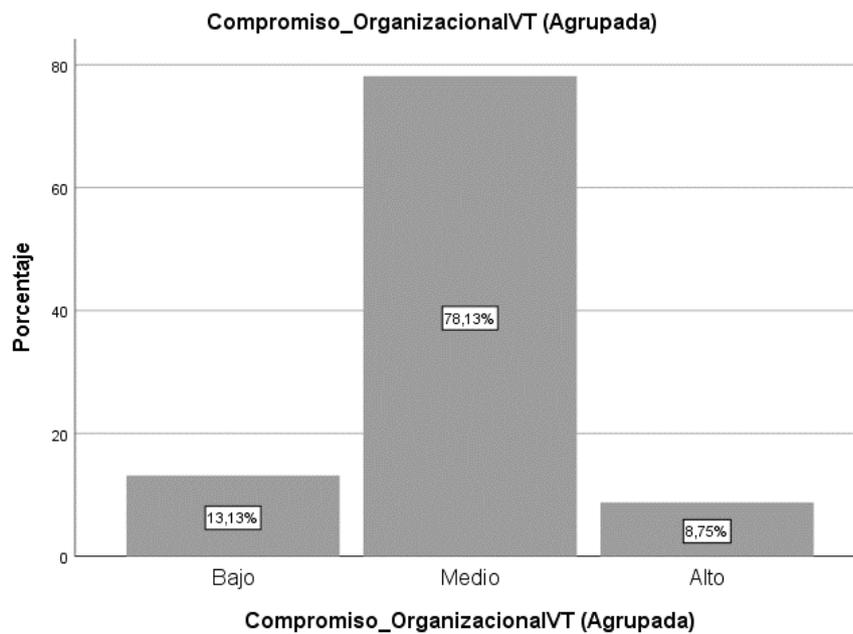


Figura 8 visualiza esta distribución, destacando que la mayoría de los empleados perciben el compromiso organizacional como de nivel medio. Esto sugiere que, aunque la mayoría de los empleados tienen un compromiso organizacional aceptable, existe una proporción significativa que tiene un bajo nivel de compromiso, lo cual podría indicar áreas de mejora para fortalecer el compromiso en la entidad.

A. Resultados de la dimensión Compromiso afectivo

Tabla 25*Análisis estadísticas de la dimensión Compromiso afectivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	22	13,8	13,8
	Medio	102	63,7	63,7
	Alto	36	22,5	22,5
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 25 muestra la distribución de los niveles de la dimensión Compromiso afectivo. De los 160 participantes, el 13.8% (22) evaluó esta dimensión como baja, el 63.7% (102) como media, y el 22.5% (36) como alta. La predominancia del nivel medio en Compromiso afectivo sugiere que los empleados tienen una conexión emocional moderada con la organización. Sin embargo, el 13.8% que percibe esta dimensión como baja indica la necesidad de mejorar las estrategias para aumentar la conexión emocional de los empleados con la organización.

B. Resultados de la dimensión Compromiso de continuidad

Tabla 26*Análisis estadísticos de la dimensión Compromiso de continuidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	42	26,3	26,3
	Medio	110	68,8	68,8
	Alto	8	5,0	5,0
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 26 presenta la distribución de los niveles de la dimensión Compromiso de continuidad. Se observa que el 26.3% (42) de los participantes consideran que el compromiso de continuidad es bajo, el 68.8% (110) lo evalúan como medio, y el 5% (8) lo perciben como alto. La mayoría de los participantes perciben esta dimensión como moderadamente adecuada, pero el 26.3% que la percibe como baja indica que hay un número significativo de empleados que no se sienten suficientemente motivados a permanecer en la organización a largo plazo, sugiriendo la necesidad de implementar medidas para mejorar la retención del personal.

C. Resultados de la dimensión Compromiso normativo

Tabla 27

Análisis estadísticos de la dimensión Compromiso normativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bajo	45	28,1	28,1
	Medio	103	64,4	64,4
	Alto	12	7,5	7,5
	Total	160	100,0	100,0

La Tabla 27 muestra la distribución de los niveles de la dimensión Compromiso normativo. De los 160 participantes, el 28.1% (45) evaluó esta dimensión como baja, el 64.4% (103) como media, y el 7.5% (12) como alta. La percepción predominante de compromiso normativo como medio indica que los empleados sienten una obligación moderada de permanecer en la organización. Sin embargo, el 28.1% que percibe esta dimensión como baja resalta la

necesidad de fortalecer la lealtad y el sentido de obligación de los empleados hacia la organización mediante políticas y prácticas que refuercen estos valores.

5.2.5 Resultados tablas cruzadas

Tabla 28

Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional

		Compromiso Organizacional			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Cultura Organizacional	Bajo	9	8	0	17
	Medio	11	108	9	128
	Alto	1	9	5	15
Total		21	125	14	160

La Tabla 28 muestra la relación entre los niveles de Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional. De los 160 participantes, 9 (5.6%) con bajo compromiso organizacional tienen una cultura organizacional baja, mientras que 11 (6.9%) tienen una cultura organizacional media. Solo 1 (0.6%) participante con bajo compromiso organizacional tiene una cultura organizacional alta. La mayoría de los participantes (108, 67.5%) con compromiso organizacional medio tienen una cultura organizacional media, mientras que 9 (5.6%) tienen una cultura organizacional alta. Estos datos reflejan cómo se distribuyen los diferentes niveles de compromiso organizacional en función de la percepción de la cultura organizacional.

Tabla 29

Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo

		Compromiso afectivo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Cultura Organizacional	Bajo	9	7	1	17
	Medio	13	90	25	128
	Alto	0	5	10	15
Total		22	102	36	160

La Tabla 29 presenta la relación entre los niveles de Cultura Organizacional y Compromiso Afectivo. De los 160 participantes, 9 (5.6%) con bajo compromiso afectivo tienen una cultura organizacional baja, mientras que 13 (8.1%) tienen una cultura organizacional media. No se reportan participantes con alto compromiso afectivo en la categoría de cultura organizacional baja. La mayoría de los participantes (90, 56.3%) con compromiso afectivo medio tienen una cultura organizacional media, y 25 (15.6%) con alto compromiso afectivo también tienen una cultura organizacional media. Solo 10 (6.3%) participantes con alto compromiso afectivo están en la categoría de alta cultura organizacional.

Tabla 30

Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad

		Compromiso de continuidad			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Cultura	Bajo	10	7	0	17

Organizacional	Medio	27	97	4	128
	Alto	5	6	4	15
Total		42	110	8	160

La Tabla 30 detalla la relación entre los niveles de Cultura Organizacional y Compromiso de Continuidad. De los 160 participantes, 10 (6.3%) con bajo compromiso de continuidad tienen una cultura organizacional baja, mientras que 27 (16.9%) tienen una cultura organizacional media. Ningún participante con alta cultura organizacional tiene bajo compromiso de continuidad. La mayoría de los participantes (97, 60.6%) con compromiso de continuidad medio tienen una cultura organizacional media, mientras que 4 (2.5%) tienen una cultura organizacional alta. Solo 4 (2.5%) participantes con alto compromiso de continuidad tienen una cultura organizacional alta.

Tabla 31

Estadística de tabla cruzada entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo

		Compromiso de continuidad			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Cultura Organizacional	Bajo	11	6	0	17
	Medio	31	90	7	128
	Alto	3	7	5	15
Total		45	103	12	160

La Tabla 31 ilustra la relación entre los niveles de Cultura Organizacional y Compromiso Normativo. De los 160 participantes, 11 (6.9%) con bajo compromiso

normativo tienen una cultura organizacional baja, mientras que 31 (19.4%) tienen una cultura organizacional media. No se observan participantes con bajo compromiso normativo en la categoría de alta cultura organizacional. La mayoría de los participantes (90, 56.3%) con compromiso normativo medio tienen una cultura organizacional media, mientras que 7 (4.4%) con alto compromiso normativo también tienen una cultura organizacional media. Solo 5 (3.1%) participantes con alto compromiso normativo tienen una cultura organizacional alta.

5.3 Contrastación de hipótesis

5.3.1 Hipótesis general

H0: No existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

a) Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

b) Utilización del estadígrafo de la prueba

Para elegir el estadígrafo de correlación, primero se tuvo que someter los datos recopilados a una prueba de normalidad, el cual se realizó mediante la fórmula de Kolmogorov-Smirnov.

Tabla 32*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
Cultura Organizacional	,188	160	,000
Características dominantes	,231	160	,000
Liderazgo organizacional	,174	160	,000
Gerencia de empleados	,244	160	,000
Cohesión organizacional	,208	160	,000
Énfasis estratégico	,213	160	,000
Criterios de éxito	,218	160	,000
Compromiso Organizacional	,165	160	,000
Características dominantes	,218	160	,000
Liderazgo organizacional	,196	160	,000
Gerencia de empleados	,215	160	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Ho: Los datos tienen una distribución normal

H1: Los datos no tienen una distribución normal

- Si $p < 0.05$ rechazamos la Ho y aceptamos la Ha.
- Si $p \geq 0.05$ aceptamos la Ho y rechazamos la Ha.

c) Lectura del P-valor

Variable1 = P valor 0,000 < 0.05 (Los datos no tienen una distribución normal)

Variable2 = P valor 0,000 < 0.05 (Los datos no tienen una distribución normal)

Se determina utilizar para la prueba no paramétrica de Rho de Spearman

Tabla 33*Interpretación de Coeficiente de correlación.*

Coeficiente de correlación	Interpretación
+ 1,00	Correlación perfecta (+) o (-)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (+) o (-)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (+) o (-)
De + 0,40 a + 0,69	Correlación moderada (+) o (-)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (+) o (-)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Tabla 34

Correlación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional.

		Cultura Organizacional	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160
	Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	,581**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Interpretación: El análisis de los datos revela una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en la entidad del estado San Borja Lima – 2024 ($r = 0.581$, $p = 0.000$). Según la escala de correlación de Spearman presentada en la **Tabla 34**, una correlación de 0.581 se clasifica como "correlación moderada". Además, el valor de significancia bilateral ($p = 0.000$) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.01, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

Contrastación: a) **Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula ya que el valor p (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.01 (sig. $p = 0.000$)

< 0.01), que coincide con el nivel de confianza acordado ($\alpha = 0.01$, representando un 99% de confianza).

b) **Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor p está por debajo del umbral de 0.01 (sig. p = 0.000 < 0.01), en congruencia con el nivel de confianza determinado ($\alpha = 0.01$, equivalente al 99% de confianza).

Conclusión: Considerando el nivel de significación obtenido (sig. p = 0.000 < $\alpha = 0.01$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación moderada y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

5.3.2 Hipótesis específica 1

H0: No existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

Tabla 35

Correlación entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo.

			Cultura Organizacional	Compromiso afectivo
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,666**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Compromiso afectivo	Coefficiente de correlación	,666**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

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

Interpretación: El análisis de los datos revela una relación positiva alta entre la cultura organizacional y el compromiso afectivo en la entidad del estado San Borja Lima – 2024 ($r = 0.666$, $p = 0.000$). Según la escala de correlación de Spearman presentada en la **Tabla 35**, una correlación de 0.666 se clasifica como "correlación moderada". Además, el valor de significancia bilateral ($p = 0.000$) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.01, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

Contrastación: a) **Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula ya que el valor p (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.01 (sig. $p = 0.000 < 0.01$), que coincide con el nivel de confianza acordado ($\alpha = 0.01$, representando un 99% de confianza).

b) **Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor p está por debajo del umbral de 0.01 (sig. $p = 0.000 < 0.01$), en congruencia con el nivel de confianza determinado ($\alpha = 0.01$, equivalente al 99% de confianza).

Conclusión: Considerando el nivel de significación obtenido (sig. $p = 0.000 < \alpha = 0.01$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación moderada y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

5.3.3 Hipótesis específica 2

H0: No existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

Tabla 36

Correlación entre el la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad.

			Cultura Organizacional	Compromiso de continuidad
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,246**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	160	160
	Compromiso de continuidad	Coeficiente de correlación	,246**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	160	160

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

Interpretación: El análisis de los datos revela una relación positiva baja entre la cultura organizacional y el compromiso de continuidad en la entidad del estado San Borja Lima – 2024 ($r = 0.246$, $p = 0.002$). Según la escala de correlación de Spearman presentada en la **Tabla 36**, una correlación de 0.246 se clasifica como "correlación baja". Además, el valor de significancia bilateral ($p = 0.002$) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.01, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

Contrastación: a) **Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula ya que el valor p (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.01 (sig. $p = 0.002 < 0.01$), que coincide con el nivel de confianza acordado ($\alpha = 0.01$, representando un 99% de confianza).

b) **Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor p está por debajo del umbral de 0.01 (sig. $p = 0.002 < 0.01$), en congruencia con el nivel de confianza determinado ($\alpha = 0.01$, equivalente al 99% de confianza).

Conclusión: Considerando el nivel de significación obtenido (sig. $p = 0.002 < \alpha = 0.01$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación baja y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

5.3.4 Hipótesis específica 3

H0: No existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

H1: Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

Nivel de significancia

Margen de error del 5% (valor alfa = 0,05)

Tabla 37

Correlación entre el la cultura organizacional y el Compromiso normativo.

			Cultura Organizacional	Compromiso normativo
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,469**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	160	160
	Compromiso normativo	Coefficiente de correlación	,469**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	160	160

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

Interpretación: El análisis de los datos revela una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y el compromiso normativo en la entidad del estado San Borja Lima – 2024 ($r = 0.469$, $p = 0.000$). Según la escala de correlación de Spearman presentada en la **Tabla 37**, una correlación de 0.469 se clasifica como "correlación moderada". Además, el valor de significancia bilateral

($p = 0.000$) es menor que el nivel de significancia alfa de 0.01, lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa.

Contrastación: a) **Se rechaza la hipótesis nula (H0):** La evidencia respalda el rechazo de la hipótesis nula ya que el valor p (nivel de significancia) es inferior al nivel de significancia previamente establecido de 0.01 (sig. $p = 0.000 < 0.01$), que coincide con el nivel de confianza acordado ($\alpha = 0.01$, representando un 99% de confianza).

b) **Se acepta la hipótesis alternativa (H1):** Se confirma la aceptación de la hipótesis alternativa (H1) ya que el valor p está por debajo del umbral de 0.01 (sig. $p = 0.000 < 0.01$), en congruencia con el nivel de confianza determinado ($\alpha = 0.01$, equivalente al 99% de confianza).

Conclusión: Considerando el nivel de significación obtenido (sig. $p = 0.000 < \alpha = 0.01$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que indica que existe una correlación moderada y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.

5.4 Discusión de Resultados

Respecto al Objetivo General. Los resultados del análisis de datos revelan una relación positiva moderada entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en la entidad del estado San Borja, Lima – 2024, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.581 ($p = 0.000$). Este hallazgo indica que una cultura organizacional bien estructurada y positiva está significativamente asociada con un alto nivel de compromiso organizacional. La

correlación encontrada se clasifica como "moderada" según la escala de interpretación de coeficientes de correlación.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Mendoza (2022), quien reportó una relación alta, directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en un centro de salud en Cusco, con un coeficiente de 0.846. La diferencia en la magnitud de la correlación puede atribuirse a las distintas características organizacionales y contextos de las instituciones estudiadas. Mientras Mendoza (2022) encontró una correlación alta, nuestra investigación presenta una correlación moderada, sugiriendo que aunque la cultura organizacional es un factor crucial, otros elementos también influyen en el compromiso organizacional en la entidad del estado San Borja, Lima.

De igual manera, Chang (2022) encontró una relación significativa y elevada ($Rho = 0.705$) entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa en Ate Vitarte, Lima. La correlación más alta en el estudio de Chang (2022) puede indicar que en instituciones educativas, donde la cohesión y los valores compartidos son esenciales, la cultura organizacional tiene un impacto más directo en el compromiso de los empleados. En contraste, la entidad del estado San Borja puede presentar dinámicas más complejas y diversas que modulan esta relación.

Respecto al Objetivo Específico 1. El análisis estadístico muestra una relación positiva alta entre la cultura organizacional y el compromiso afectivo, con un coeficiente de 0.666 ($p = 0.000$). Esto evidencia que una cultura organizacional positiva es crucial para fomentar el compromiso afectivo de los empleados. La correlación alta sugiere que los empleados que perciben una cultura

organizacional fuerte y positiva están más emocionalmente conectados y comprometidos con la organización.

Estos resultados son similares a los hallazgos de Coronado et al. (2020), quienes identificaron que el compromiso afectivo es el que genera más efectos positivos en la organización. En su revisión, encontraron que factores como la formación y desarrollo, satisfacción laboral, liderazgo y clima organizacional son antecedentes importantes del compromiso afectivo. La similitud en los resultados subraya la importancia de una cultura organizacional fuerte para promover el compromiso afectivo de los empleados, lo que a su vez mejora el desempeño y la retención del personal.

García (2023) también reportó que un clima organizacional proambiental impacta positivamente en el compromiso afectivo. En su estudio, mostró que las organizaciones que promueven prácticas sostenibles y un entorno de trabajo positivo logran un mayor compromiso emocional de los empleados. La correlación alta encontrada en nuestra investigación ($r = 0.666$) refuerza la idea de que un entorno de trabajo positivo y una cultura organizacional bien definida son esenciales para el compromiso afectivo.

Respecto al Objetivo Específico 2. Los resultados indican una relación positiva baja entre la cultura organizacional y el compromiso de continuidad, con un coeficiente de correlación de 0.246 ($p = 0.002$). Esto sugiere que, aunque la cultura organizacional tiene una influencia significativa en la continuidad del compromiso, su impacto no es tan fuerte como en otras dimensiones del compromiso organizacional.

Este hallazgo es comparable con los resultados de Durand (2022), quien encontró relaciones significativas pero de menor magnitud entre diferentes dimensiones de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Satipo. En su estudio, Durand reportó que el 63.9% de los encuestados percibieron la cultura organizacional en un nivel medio, lo que se reflejó en niveles similares de compromiso organizacional. La correlación baja encontrada en nuestra investigación podría indicar que en la entidad del estado San Borja, Lima, factores adicionales como las oportunidades de desarrollo profesional y la estabilidad laboral podrían tener un impacto mayor en el compromiso de continuidad.

Lazo (2021) también reportó que la cultura organizacional y el compromiso organizacional están relacionados, aunque su estudio se centró en el riesgo de fraude. La relación negativa encontrada entre el riesgo de fraude y la cultura organizacional ($\rho = -0.506$) sugiere que una cultura organizacional sólida puede reducir riesgos y mejorar el compromiso de continuidad. Aunque nuestro estudio encontró una correlación positiva baja, la importancia de una cultura organizacional fuerte sigue siendo evidente para mejorar la retención y la continuidad del compromiso.

Respecto al Objetivo Específico 3. La relación entre la cultura organizacional y el compromiso normativo mostró una correlación positiva moderada, con un coeficiente de 0.469 ($p = 0.000$). Esto indica que una cultura organizacional positiva puede fortalecer el sentido de obligación y lealtad de los empleados hacia la organización.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Wittke (2020), quien destacó la importancia de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento y el compromiso normativo en una empresa pública en Uruguay. Wittke encontró que una cultura organizacional jerárquica y enfocada en la eficiencia y el control puede impactar negativamente el compromiso normativo, mientras que una cultura que enfatiza el trabajo en equipo y la cohesión puede fortalecer este tipo de compromiso. Nuestra investigación refuerza la idea de que una cultura organizacional que promueve la lealtad y el compromiso puede tener un impacto significativo en el compromiso normativo de los empleados.

Además, los hallazgos de Escobedo (2022) también apoyan la relevancia de una cultura organizacional sólida para mejorar el compromiso laboral en el contexto del Gobierno Regional de Arequipa. Escobedo encontró que una cultura organizacional burocrática y tradicional puede afectar negativamente el compromiso laboral, especialmente durante la pandemia por Covid-19. La correlación moderada encontrada en nuestra investigación ($r = 0.469$) subraya la importancia de adaptar la cultura organizacional a las necesidades y expectativas de los empleados para fortalecer su compromiso normativo.

Los resultados de esta investigación indican que la cultura organizacional tiene una influencia significativa en diversas dimensiones del compromiso organizacional, lo que es consistente con estudios previos en diferentes contextos organizacionales. Estos hallazgos subrayan la importancia de desarrollar y mantener una cultura organizacional positiva para mejorar el compromiso de los empleados en la entidad del estado san borja, lima – 2024. La comparación con estudios anteriores resalta tanto las similitudes como las diferencias,

proporcionando una comprensión más profunda de cómo la cultura organizacional puede influir en el compromiso en diferentes entornos laborales.

CONCLUSIONES

Después de obtener los resultados y finalizar la investigación, llegamos a las siguientes conclusiones:

Relación entre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional: Concluimos que existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en una entidad del estado San Borja, Lima – 2024. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.581 ($p = 0.000$) indica una correlación positiva moderada. Esto demuestra que una cultura organizacional bien estructurada y positiva mejora significativamente el compromiso organizacional de los empleados.

Cultura Organizacional y Compromiso Afectivo: En cuanto al compromiso afectivo, encontramos una relación positiva alta con la cultura organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.666 ($p = 0.000$). Esto subraya la importancia de una cultura organizacional positiva para fomentar un compromiso emocional fuerte entre los empleados, mejorando su conexión y lealtad hacia la organización.

Cultura Organizacional y Compromiso de Continuidad: La relación entre la cultura organizacional y el compromiso de continuidad mostró una correlación positiva baja, con un coeficiente de 0.246 ($p = 0.002$). Este resultado indica que aunque la cultura organizacional tiene una influencia significativa en la decisión de los empleados de permanecer en la organización, su impacto no es tan fuerte como en otras dimensiones del compromiso organizacional.

Cultura Organizacional y Compromiso Normativo: Respecto al compromiso normativo, identificamos una relación positiva moderada con la cultura

organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.469 ($p = 0.000$). Esto sugiere que una cultura organizacional que promueve valores y normas claras puede fortalecer el sentido de obligación y lealtad de los empleados hacia la organización.

Los resultados de esta investigación indican que la cultura organizacional tiene una influencia significativa en diversas dimensiones del compromiso organizacional. Estos hallazgos subrayan la importancia de desarrollar y mantener una cultura organizacional positiva para mejorar el compromiso de los empleados en la entidad del estado san borja, lima – 2024. La implementación de estrategias que fortalezcan la cultura organizacional puede resultar en un mayor compromiso afectivo, de continuidad y normativo, beneficiando así tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

RECOMENDACIONES

Fortalecimiento de la Cultura Organizacional: Es fundamental desarrollar programas de capacitación que fortalezcan los valores y principios de la cultura organizacional. Estos programas deben ser integrales y abarcar desde la inducción hasta la formación continua, asegurando que todos los empleados comprendan y adopten la cultura organizacional. Además, es esencial fomentar una comunicación abierta y efectiva en todos los niveles de la organización. Esto asegurará que los valores, metas y expectativas organizacionales sean claramente entendidos y compartidos por todos los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo cohesivo y colaborativo.

Fomento del Compromiso Afectivo: Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas que valoren y celebren los logros de los empleados. Esto puede incluir programas de incentivos, premios por desempeño y reconocimiento público, lo cual incrementará el sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización. Crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo es clave para fortalecer el compromiso afectivo. Esto incluye fomentar actividades de team building, brindar apoyo emocional y profesional, y asegurar que los empleados se sientan valorados y respetados.

Aumento del Compromiso de Continuidad: Proporcionar planes de carrera y oportunidades de desarrollo profesional que motiven a los empleados a permanecer en la organización. Esto incluye programas de formación, mentoría y promoción interna. Además, implementar políticas de empleo claras y justas que aseguren la estabilidad laboral de los empleados es esencial. Reducir la

incertidumbre laboral y brindar seguridad en el empleo aumentará la intención de los empleados de permanecer en la organización.

Fortalecimiento del Compromiso Normativo: Integrar los valores y normas organizacionales en todas las actividades y decisiones estratégicas. Asegurar que los empleados comprendan la importancia de cumplir con estas normas y valores es esencial para fortalecer el compromiso normativo. Implementar programas de capacitación que refuercen la ética y la responsabilidad en el lugar de trabajo es crucial. Estos programas deben enfocarse en la importancia del cumplimiento de normas y políticas organizacionales.

Evaluación y Mejora Continua: Realizar evaluaciones periódicas de la cultura organizacional para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para abordarlas de manera efectiva. Establecer mecanismos de feedback regular donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias sobre la cultura organizacional y el clima laboral es esencial. Esto promoverá una cultura de mejora continua y permitirá ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente la cultura organizacional y el compromiso de los empleados.

Referencias Bibliograficas

- Banco Mundial. (2019). *Inefficiency in the Brazilian Public Sector*. World Bank Group.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Jossey-Bass.
<https://www.wiley.com/en-us/Diagnosing+and+Changing+Organizational+Culture%3A+Based+on+the+Competing+Values+Framework%2C+3rd+Edition-p-9781119212041>
- Centro de Estudios Públicos. (2019). *Informe de Confianza en la Gestión Pública*. CEP.
- Chang Vera, E. A. (2022). *Cultura y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa de Ate Vitarte, Lima, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/108714>
- Chatman, J. A., & Choi, J. (2019). Measuring Organizational Culture: Converging on Definitions and Measures. *Human Resource Management Review*.
https://faculty.haas.berkeley.edu/chatman/papers/Chatman_Choi_Measuring%20Organizational%20Culture_2019.pdf
- Contraloría General de la República. (2019). *Informe de Gestión Anual*.
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*, (60).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>

Denison, D. R. (2001). Organizational Culture: Can it be a key lever for driving organizational change? In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.), *Handbook of Organizational Culture and Climate*. Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/handbook-of-organizational-culture-and-climate/book233957>

Durand De La O, O. K. (2022). *Cultura y compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Satipo, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/84007>

Escobedo Santos, S. R. (2022). *Cultura organizacional y compromiso laboral en colaboradores del gobierno regional de Arequipa, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín]. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/15200>

Fundación Getulio Vargas. (2020). *Encuesta de Satisfacción Laboral en el Sector Público*. FGV.

Gallup. (2017). *State of the Global Workplace*. Gallup Press.

García-Salirrosas, E. E. (2023). Impacto del clima organizacional proambiental en el compromiso y comportamiento sostenible de los trabajadores en Perú. *Conciencia Tecnológica*, (26). <https://doi.org/10.17163/ret.n26.2023.02>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2020). *Metodología de la Investigación* (6.a ed.). McGraw-Hill.

Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/cultures-and->

[organizations-software-of-the-mind-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/9780071664189.html](https://www.repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4409)

Lazo Pilco, T. M. (2021). *Relación entre riesgo de fraude, cultura organizacional y compromiso organizacional del personal directivo de una universidad particular, periodo 2017* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión]. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4409>

Mendoza Cusi, L. (2022). *Cultura organizacional y compromiso laboral en el personal de un centro de salud de Cusco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/108773>

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

Moisés, S., Pérez, R., & García, L. (2019). *Enfoques y paradigmas en la investigación cuantitativa*. Editorial Académica Española.

Nava Soto, M. I., Ramos Rubio, P., & García Uribe, E. F. (2021). Modelo de dos dimensiones del compromiso organizacional: Aproximación teórica al modelo de Cohen. *Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/the-knowledge-creating-company-9780195092691?cc=us&lang=en&>

- Ñaupas, A., Huamán, R., & Gómez, J. (2018). *Investigación correlacional en ciencias sociales*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ortiz, R. (2015). *El enfoque cuantitativo en la investigación científica*. Editorial Universitaria.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
<https://www.wiley.com/en-us/Organizational+Culture+and+Leadership%2C+5th+Edition-p-9781119212041>
- Transparencia Internacional. (2021). *Informe de Percepción de la Corrupción 2021*.
- Universidad de los Andes. (2020). *Impacto de las Políticas Públicas en la Cultura Organizacional en Colombia*. Universidad de los Andes.
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2018). *Estudio sobre Cultura y Compromiso Organizacional en el Sector Público Mexicano*. UNAM.
- Vara Horna, A. (2015). *Metodología de la investigación científica: El método del embudo*. Universidad de San Martín de Porres.
- Vargas, J. (2019). *El compromiso organizacional en el sector público peruano*. Editorial Universitaria.
- Wittke, T. (2020). Cultura Organizacional como factor crítico en la Gestión del Conocimiento: Reflexiones en base al caso de una empresa industrial pública en Uruguay. *Universidad de la República, Uruguay*.
<https://doi.org/10.26864/PCS.v10.n3.8>

World Economic Forum. (2020). *Global Competitiveness Report 2020*.

Yopan Fajardo, J. L., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. R. (2020).

Organizational Culture: From communicative theories to the complex organizational approach and Latin American anthropological perspectives.

Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, 11(20), 263-289.

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

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL, SEDE SAN BORJA, LIMA – 2024.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?	Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024	Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.	Variable 1 Cultura organizacional Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Características dominantes • Liderazgo organizacional • Gerencia de empleados • Cohesión organizacional • Énfasis estratégico • Criterios de éxito 	ENFOQUE Cuantitativo TIPO Básica NIVEL: Correlacional DISEÑO: No Experimental POBLACIÓN: 274 Colaboradores MUESTRA: 160 Colaboradores MÉTODO GENERAL: Método Científico TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		
¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?	Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.	Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso afectivo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.		
¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?	Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.	Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso de continuidad en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.	Variable 2 Compromiso organizacional Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso afectivo • Compromiso de continuidad • Compromiso normativo 	
¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024?	Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.	Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Compromiso normativo en el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, sede San Borja, Lima – 2024.		

Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable 1

Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
CULTURA ORGANIZACIONAL	Según Cameron y Quinn (2011), la cultura organizacional se refiere a los aspectos esenciales que definen y caracterizan una organización, y son fundamentales para evaluar y entender su funcionamiento interno. Las dimensiones de la cultura organizacional incluyen las características dominantes, liderazgo organizacional, gerencia de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito. Estas dimensiones proporcionan una perspectiva única sobre cómo operan y se gestionan las organizaciones (p. 35)	La cultura organizacional, será medida mediante indicadores de sus dimensiones: características dominantes, liderazgo organizacional, gerencia de empleados, cohesión organizacional, énfasis estratégico y criterios de éxito. Se utilizará un cuestionario de escala Likert para evaluar estas dimensiones, permitiendo a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada dimensión, facilitando una medición cuantitativa y estructurada	Características dominantes	Del 1 al 4	Escala de medición: ORDINAL Escala de valoración: • Totalmente en desacuerdo 1 • En desacuerdo 2 • Neutral 3 • De acuerdo 4 • Totalmente de acuerdo 5
			Liderazgo organizacional	Del 5 al 8	
			Gerencia de empleados	Del 9 al 12	
			Cohesión organizacional	Del 13 al 16	
			Énfasis estratégico	Del 17 al 20	
			Criterios de éxito	Del 21 al 24	

Nota: Elaboración propia.

Anexo 3: Matriz de operacionalización de la variable 2

Matriz de operacionalización de la variable compromiso organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN Y ESCALA DE VALORACIÓN
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Según Meyer y Allen (1991), el compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización y tiene implicaciones para su decisión de continuar o dejar la organización. El compromiso organizacional comprende tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo	El compromiso organizacional, será medida mediante indicadores de sus tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Se utilizará un cuestionario de escala Likert para evaluar estas dimensiones, permitiendo a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones relacionadas con cada dimensión del compromiso organizacional, proporcionando una evaluación cuantitativa y estructurada	Compromiso afectivo	Del 1 al 6	Escala de medición: ORDINAL Escala de valoración: <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente en desacuerdo 1 • En desacuerdo 2 • Indeciso 3 • De acuerdo 4 • Totalmente de acuerdo 5
			Compromiso de continuidad	Del 7 al 12	
			Compromiso normativo	Del 13 al 18	

Nota: Elaboración propia.

Anexo 4: Operacionalización del instrumento retención de talento humano

Tabla 38

Variable independiente

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	CRITERIO DE VALORACION	INSTRUMENTO
V1: CULTURA ORGANIZACIONAL	Características dominantes	Relaciones Interpersonales	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Neutral 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Técnica <i>Encuesta</i> Instrumento <i>Cuestionario</i>
		Dinamismo y Emprendimiento		
		Orientación a Resultados		
		Control y Estructura		
	Liderazgo organizacional	Guía y Entrenamiento		
		Innovación y Riesgos		
		Orientación a Resultados		
		Eficiencia y Organización		
	Gerencia de empleados	Trabajo en Equipo		
		Innovación y Libertad		
		Competitividad y Logros		
		Seguridad y Estabilidad		
	Cohesión organizacional	Lealtad y Confianza		
		Innovación y Desarrollo		
		Logros y Objetivos		
		Reglas y Políticas		
	Énfasis estratégico	Desarrollo Humano		
		Nuevos Retos		
		Acciones Competitivas		
		Permanencia y Estabilidad		
Criterios de éxito	Desarrollo del Recurso Humano			
	Innovación del Producto			
	Liderazgo Competitivo			
	Eficiencia y Fiabilidad			

Elaboración propia

Anexo 5: Operacionalización del instrumento retención de talento humano

Tabla 39

Variable dependiente

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	CRITERIO DE VALORACION	INSTRUMENTO
V2: RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO	Compromiso afectivo	Fuerte Compromiso de Pertenencia	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indeciso 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Técnica <i>Encuesta</i> Instrumento <i>Cuestionario</i>
		Significado Personal		
		Sentido de Familia		
		Identificación con Problemas		
		Orgullo al Hablar de RENIEC		
		Felicidad por Permanecer		
	Compromiso de continuidad	Preferencia Personal		
		Beneficios y Prestaciones		
		Pocas Opciones Alternativas		
		Compromiso con Colaboradores		
		Dificultad para Encontrar Trabajo Similar		
		Impacto en la Vida Personal		
	Compromiso normativo	Obligación Moral		
		Sentido de Correcto		
		Sentimiento de Culpa		
		Lealtad a RENIEC		
		Dificultad para Dejar la Institución		
		Deuda de Gratitud		

Elaboración propia

Anexo 6: Instrumento de Investigación

CUESTIONARIO 1 CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL (OCAI)

Estimado(a)

INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrará las instrucciones para completar el Cuestionario de Cultura Organizacional (OCAI). Por favor, léalas cuidadosamente antes de comenzar:

1. **Confidencialidad:** Aseguramos la confidencialidad total de sus respuestas. La información recabada será utilizada exclusivamente para fines de investigación y no se divulgará su identidad ni respuestas individuales.
2. **Instrucciones de Respuesta:** Le pedimos que responda a cada pregunta basándose en su propia experiencia. Todas las preguntas son importantes y no existen respuestas correctas o incorrectas. Buscamos su sinceridad para poder realizar un análisis efectivo.
3. **Tiempo Estimado de Aplicación:** El tiempo estimado para completar este cuestionario es de aproximadamente 30 minutos. Le sugerimos encontrar un momento tranquilo y sin interrupciones para poder concentrarse en sus respuestas.
4. **Cómo Responder:** Por favor, marque con una "X" en la columna la alternativa que usted considere conveniente, **ENTENDIENDO QUE NO EXISTE RESPUESTA INCORRECTA:**

ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL		
CÓDIGO	Escala de valoración	
	Categoría	Valoración
Td	Totalmente en desacuerdo	1
Ed	En desacuerdo	2
N	Neutral	3
Da	De acuerdo	4
Ta	Totalmente de acuerdo	5

ÍTEMS		ESCALA				
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: características dominantes						
1	El trabajo en la oficina de RENIEC es muy personal. Es como una familia. Las personas parecen compartir mucho entre ellas.					
2	El trabajo en la oficina de RENIEC es dinámico y emprendedor. Las personas están dispuestas a hacer valer sus ideas y tomar riesgos.					
3	La oficina de RENIEC está muy orientada hacia resultados. Una preocupación principal es realizar el trabajo cumpliendo con los estándares solicitados. Las personas son muy competitivas y orientadas al logro.					

4	El trabajo en la oficina de RENIEC es muy controlado y estructurado. Por lo general, los procedimientos formales gobiernan lo que la gente hace.					
Dimensión 2: Liderazgo organizacional						
5	El liderazgo en la oficina de RENIEC es por lo general considerado como un ejemplo de guía, que orienta y brinda entrenamiento.					
6	El liderazgo en la oficina de RENIEC es por lo general considerado como un ejemplo de mentalidad empresarial, innovación o adopción de riesgos.					
7	El liderazgo en la oficina de RENIEC es por lo general considerado como un ejemplo de un enfoque audaz, orientado hacia los resultados y que deja de lado lo que no tiene importancia directa sobre dichos resultados.					
8	El liderazgo en la oficina de RENIEC es por lo general considerado como un ejemplo de eficiencia en la coordinación, la organización y el desarrollo sin contratiempos.					
Dimensión 3: Gerencia de empleados						
9	El estilo gerencial en la oficina de RENIEC está caracterizado por trabajo en equipo, consenso y participación.					
10	El estilo gerencial en la oficina de RENIEC está caracterizado por adopción individual de riesgos, innovación, libertad y excelencia.					
11	El estilo gerencial en la oficina de RENIEC está caracterizado por alta competitividad, altas demandas y logros.					
12	El estilo gerencial en la oficina de RENIEC está caracterizado por brindar seguridad, estabilidad y protección a las personas.					
Dimensión 4: Cohesión organizacional						
13	Lo que une a la oficina de RENIEC es la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es una prioridad.					
14	Lo que une a la oficina de RENIEC es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Se hace énfasis en estar a la vanguardia.					
15	Lo que une a la oficina de RENIEC es el énfasis en los logros y la realización de objetivos. La audacia y el deseo de vencer son temas comunes.					
16	Lo que une a la oficina de RENIEC es el conjunto de reglas y políticas formales. Es importante mantener una organización que funcione sin contratiempos.					
Dimensión 5: Énfasis estratégico						

17	La oficina de RENIEC hace énfasis en el desarrollo humano. Persisten altos niveles de confianza, franqueza y participación.					
18	La oficina de RENIEC hace énfasis en adquirir nuevos recursos y crear nuevos retos. Se valora el intentar cosas nuevas y explorar posibilidades futuras como oportunidades.					
19	La oficina de RENIEC hace énfasis en promover acciones competitivas y consecución inmediata de resultados.					
20	La oficina de RENIEC hace énfasis en la permanencia y la estabilidad. Son importantes la eficiencia, el control y la fluidez de las operaciones.					
Dimensión 6: Criterios de éxito						
21	La oficina de RENIEC define el éxito sobre la base del desarrollo del recurso humano, trabajo en equipo, compromiso de sus empleados e interés por las personas.					
22	La oficina de RENIEC define el éxito sobre la base de contar con el mejor producto. Es líder en el producto y en su innovación.					
23	La oficina de RENIEC define el éxito sobre la base de vencer y mantenerse a distancia de la competencia. El liderazgo competitivo es clave.					
24	La oficina de RENIEC define el éxito sobre la base de la eficiencia. La entrega confiable y los cronogramas sin contratiempos son elementos críticos.					

Muchas gracias,

CUESTIONARIO 2

ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL-OCQ

Estimado(a)

INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrará las instrucciones para completar la Escala de Compromiso Organizacional (OCQ). Por favor, léalas cuidadosamente antes de comenzar:

1. **Confidencialidad:** Aseguramos la confidencialidad total de sus respuestas. La información recabada será utilizada exclusivamente para fines de investigación y no se divulgará su identidad ni respuestas individuales.
2. **Instrucciones de Respuesta:** Le pedimos que responda a cada pregunta basándose en su propia experiencia. Todas las preguntas son importantes y no existen respuestas correctas o incorrectas. Buscamos su sinceridad para poder realizar un análisis efectivo.
3. **Tiempo Estimado de Aplicación:** El tiempo estimado para completar este cuestionario es de aproximadamente 30 minutos. Le sugerimos encontrar un momento tranquilo y sin interrupciones para poder concentrarse en sus respuestas.
4. **Cómo Responder:** Por favor, marque con una "X" en la columna la alternativa que usted considere conveniente, **ENTENDIENDO QUE NO EXISTE RESPUESTA INCORRECTA.**

ESCALA DE MEDICIÓN: ORDINAL		
CÓDIGO	Escala de valoración	
	Categoría	Valoración
Td	Totalmente en desacuerdo	1
Ed	En desacuerdo	2
I	Indeciso	3
Da	De acuerdo	4
Ta	Totalmente de acuerdo	5

PREGUNTAS		Alternativas de Respuestas				
		1	2	3	4	5
Dimensión 01: Compromiso afectivo						
01	Tengo un fuerte compromiso de pertenecer a RENIEC.					
02	Trabajar en RENIEC tiene un gran significado personal para mí.					
03	Me siento como parte de una familia en RENIEC.					
04	Realmente siento que los problemas de RENIEC son mis propios problemas.					
05	Disfruto hablando de RENIEC con personas que no pertenecen a la institución.					
06	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en RENIEC.					

Dimensión 02: Compromiso de continuidad					
07	Actualmente trabajo en RENIEC más por gusto que por necesidad.				
08	Una de las razones principales para seguir trabajando en RENIEC es porque otra institución no podría igualar el sueldo y las prestaciones que tengo aquí.				
09	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo similar, como para considerar la posibilidad de dejar RENIEC.				
10	No abandonaría RENIEC ahora mismo, porque me siento comprometido con todos sus colaboradores.				
11	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en RENIEC es porque fuera me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.				
12	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora RENIEC.				
Dimensión 03: Compromiso normativo					
13	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en RENIEC es porque siento la obligación moral de permanecer en la institución.				
14	Aunque tuviera ventajas con ello, no creo que sería correcto dejar RENIEC en este momento.				
15	Me sentiría culpable si dejara RENIEC considerando todo lo que me ha dado.				
16	RENIEC merece mi lealtad.				
17	Ahora mismo sería difícil para mí dejar RENIEC, incluso si quisiera hacerlo.				
18	Creo que le debo mucho a RENIEC.				

Muchas gracias,

Anexo 7: Consentimiento Informado

Título de la Investigación: Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en una Entidad del Estado San Borja, Lima – 2024

Propósito del Estudio: Le invitamos a participar en un estudio realizado por la Facultad de Psicología de la Universidad Continental, cuyo objetivo es determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) en San Borja, Lima, para el año 2024. Este estudio busca entender cómo aspectos como el liderazgo, la cohesión, las estrategias organizacionales y la orientación hacia resultados influyen en su nivel de compromiso con la institución.

Procedimientos del Estudio: Si decide participar, se realizarán las siguientes actividades:

1. Aplicación de la Escala de Compromiso Organizacional (OCQ).
2. Aplicación del Cuestionario de Cultura Organizacional (OCAI).

Cada cuestionario tendrá una duración aproximada de [especificar tiempo] minutos para completarse.

Riesgos: Participar en este estudio no representa ningún riesgo para su salud o bienestar físico y emocional.

Beneficios: Aunque no hay beneficios directos para usted por participar, los resultados obtenidos contribuirán a mejorar las condiciones laborales y prácticas de gestión en RENIEC. Se garantiza la confidencialidad de sus respuestas, y los resultados se manejarán de forma anónima.

Costos y Compensación: La participación en este estudio no generará ningún costo para usted, ni se ofrecerá compensación económica por participar.

Confidencialidad: Se garantiza la confidencialidad de su participación. Todas las respuestas serán anonimizadas y solo se utilizarán para fines de investigación. Los datos se almacenarán de forma segura y solo serán accesibles para el equipo de investigación.

Derechos del Participante: Tiene derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa. Se le proporcionará una copia de este consentimiento informado para su registro.

Declaración y/o Consentimiento: Por medio de la firma de este documento, acepto voluntariamente participar en el estudio mencionado. He sido informado sobre la naturaleza del estudio, los procedimientos involucrados, los posibles riesgos y beneficios. Entiendo que tengo derecho a retirarme del estudio en cualquier momento sin perjuicio alguno.

Contacto del Investigador: Para cualquier duda o consulta relacionada con el estudio, puede contactarse con:

- Nombre del Investigador: Abog. Erick Portocarrero Torres
- Nombre del Investigador: Ps. Miguel Ángel Navarrete Quispe

Firma del Participante: _____

Fecha: _____

Firma del Investigador: _____

Fecha: _____

Anexo 8: Solicitud de aprobación



Firmado digitalmente por:
SALDAÑA URIARTE Gerardo
Identif: FAU 20295813620 soft
Intitvo: Soy el autor del
documento
Fecha: 12/06/2024 12:05:02-0600

"DECEenio DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DEL BICENTENARIO DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA
CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

Lima, 12 de Junio del 2024

CARTA N° 000010-2024/OPH/UCDH/RENIEC

Sr(a).
PORTOCARRERO TORRES ERICK EMILINHO

Referencia : **Opinión sobre solicitud para realizar investigación (tesis)**

De nuestra consideración:

Sirva la presente para hacerle llegar nuestro más afectuoso saludo y aprovechamos la oportunidad para dar respuesta a su solicitud del presentada el día 29 de mayo del 2024, solicitando "Autorización para Desarrollo de Investigación y la Aplicación de Instrumentos".

Por lo tanto, trasladamos la opinión favorable de la Oficina de Formación Académica y Ciudadanía para desarrollar una investigación y la aplicación de instrumentos de evaluación en los colaboradores sobre: "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO SAN BORJA, LIMA - 2024**".

Sin otro en particular y agradeciéndoles su gentil concurrencia, quedamos de Ud.

(GSU/lsc)



La impresión de este ejemplar es una copia auténtica de un documento electrónico archivado en el RENIEC.
Firmado digitalmente por:
SALDAÑA URIARTE Gerardo
Identif: FAU 20295813620 soft
Intitvo: Soy el autor del documento
Fecha: 12/06/2024 11:55:13-0500
Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:
sistemasdocinterop.reniec.gob.pe/verificador/doc/Index.htm e ingresando la siguiente clave: **7OaeuzXJC**



Firmado digitalmente por:
TORRES CHAVEZ Ivan Clerk
FAU 20295013020 soft
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 11/06/2024 11:50:02-0500

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA
CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

Lima, 11 de Junio del 2024

MEMORANDO N° 000224-2024/OFCI/RENIEC

A : VIVIANO BUSTINZA MAGIN EDUARDO
Jefe de Oficina de Potencial Humano

De : IVAN CLERK TORRES CHAVEZ
Jefe de Oficina de Formación Ciudadana e Identidad(e)

Asunto : PORTOCARRERO TORRES ERICK EMILINHO SOLICITA
AUTORIZACIÓN PARA DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN Y LA
APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS. DNI N°: 10287670

Referencia : INFORME N° 000005-2024/OFCI/UIAP/RENIEC (10JUN2024)

Es grato dirigirme a usted para saludarlo y en atención al asunto se remite el informe elaborado por la UIAP en la cual emite opinión favorable en relación a la solicitud presentado por el Sr. Erick Emilinho Portocarrero Torres en la cual solicita autorización para desarrollar una investigación y la aplicación de instrumentos de evaluación en los colaboradores sobre: "CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO SAN BORJA, LIMA - 2024".

Atentamente,

(ITC/yam)

REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL



Firmado digitalmente por:
GARCIA MADRID Giselli
Miluska FAU 202295613020 soft
Motivo: Soy el autor del
documento.
Fecha: 10/06/2024 09:00:31-0500

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA
CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

Lima, 10 de Junio del 2024

INFORME N° 000005-2024/OFCI/UIAP/RENIEC

A : TORRES CHAVEZ IVAN CLERK
Oficina de Formación Académica y Publicaciones

De : GISELLI MILUSKA GARCIA MADRID
Unidad de Investigación Académica y Publicaciones

Asunto : PORTOCARRERO TORRES ERICK EMILINHO SOLICITA
AUTORIZACIÓN PARA DESARROLLO DE INVESTIGACIÓN Y LA
APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS. DNI N°: 10287670

Referencia : PROVEIDO N° 000800-2024/OFCI/RENIEC (04JUN2024)

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de informarle lo siguiente.

1. Los señores Erick Emilinho Portocarrero Torres y Miguel Angel Navarrete Quispe, egresados de la Maestría En Gestión Organizacional y Recursos Humanos de la Universidad Continental, solicitan autorización para la aplicación de instrumentos de recojo de información en los colaboradores en el marco del desarrollo de su tesis de maestría sobre: "Cultura organizacional y compromiso organizacional en una entidad del Estado San Borja, Lima - 2024".
2. El Sr. Erick Emilinho Portocarrero Torres, labora en la Sub Dirección Técnico Normativa de la Dirección de Registros Civiles.
3. La Unidad de Investigación Académica y Publicaciones de la Oficina de Formación Ciudadana e Identidad promueve e incentiva la investigación en temas vinculados a los objetivos institucionales y la gestión pública. Por tanto, sugerimos brindar opinión favorable para que se brinden facilidades a los solicitantes para el desarrollo de su investigación y aplicación de instrumentos, con estricta observancia de las excepciones previstas en la Ley N° 27806 y su reglamento.

Es todo cuanto se informa para su conocimiento y fines que se sirva determinar.

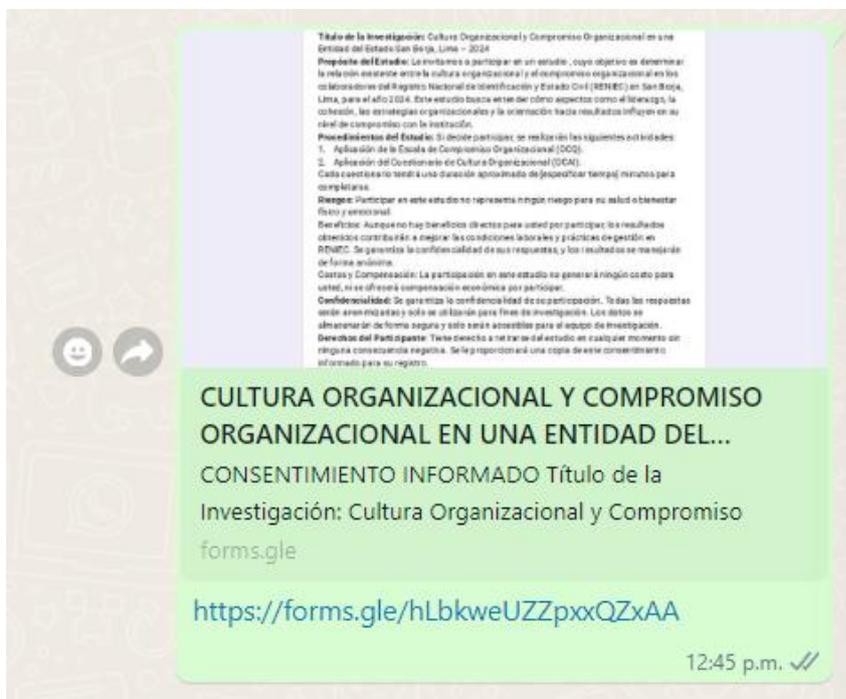
C.c.

(GGM)

REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL

Anexo 9: Datos de Google Forms

<https://forms.gle/hLbkweUZZpxxQZxAA>



Sección 1 de 3

CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO

B *I* U ↺ ↻

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la Investigación: Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en una Entidad del Estado San Borja, Lima – 2024

Propósito del Estudio: Le invitamos a participar en un estudio , cuyo objetivo es determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en los colaboradores del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) en San Borja, Lima, para el año 2024. Este estudio busca entender cómo aspectos como el liderazgo, la cohesión, las estrategias organizacionales y la orientación hacia resultados influyen en su nivel de compromiso con la institución.

Procedimientos del Estudio: Si decide participar, se realizarán las siguientes actividades:

1. Aplicación de la Escala de Compromiso Organizacional (OCO).
2. Aplicación del Cuestionario de Cultura Organizacional (OCAI).

Cada cuestionario tendrá una duración aproximada de [especificar tiempo] minutos para completarse.

Riesgos: Participar en este estudio no representa ningún riesgo para su salud o bienestar físico y emocional. Beneficios: Aunque no hay beneficios directos para usted por participar, los resultados obtenidos contribuirán a mejorar las condiciones laborales y prácticas de gestión en RENIEC. Se garantiza la confidencialidad de sus respuestas, y los resultados se manejarán de forma anónima.

Costos y Compensación: La participación en este estudio no generará ningún costo para usted, ni se ofrecerá compensación económica por participar.

Confidencialidad: Se garantiza la confidencialidad de su participación. Todas las respuestas serán anonimizadas y solo se utilizarán para fines de investigación. Los datos se almacenarán de forma segura y solo serán accesibles para el equipo de investigación.

Derechos del Participante: Tiene derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa. Se le proporcionará una copia de este consentimiento informado para su registro.

Declaración y/o Consentimiento: Por medio de la firma de este documento, acepto voluntariamente participar

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL (OCAI)

**INSTRUCCIONES:**

A continuación, encontrará las instrucciones para completar el Cuestionario de Cultura Organizacional (OCAI). Por favor, léalas cuidadosamente antes de comenzar:

- 1. Confidencialidad:** Aseguramos la confidencialidad total de sus respuestas. La información recabada será utilizada exclusivamente para fines de investigación y no se divulgará su identidad ni respuestas individuales.
- 2. Instrucciones de Respuesta:** Le pedimos que responda a cada pregunta basándose en su propia experiencia. Todas las preguntas son importantes y no existen respuestas correctas o incorrectas. Buscamos su sinceridad para poder realizar un análisis efectivo.
- 3. Tiempo Estimado de Aplicación:** El tiempo estimado para completar este cuestionario es de aproximadamente 30 minutos. Le sugerimos encontrar un momento tranquilo y sin interrupciones para poder concentrarse en sus respuestas.
- 4. Cómo Responder:** Por favor, marque con una "X" en la columna la alternativa que usted considere conveniente, ENTENDIENDO QUE NO EXISTE RESPUESTA INCORRECTA

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Neutral	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Dimensión 1 *

	Totalmente en ...	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de ...
El trabajo en la ...	<input type="radio"/>				

ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL-OCQ



INSTRUCCIONES:

A continuación, encontrará las instrucciones para completar la Escala de Compromiso Organizacional (OCQ). Por favor, léalas cuidadosamente antes de comenzar:

- 1. Confidencialidad:** Aseguramos la confidencialidad total de sus respuestas. La información recabada será utilizada exclusivamente para fines de investigación y no se divulgará su identidad ni respuestas individuales.
- 2. Instrucciones de Respuesta:** Le pedimos que responda a cada pregunta basándose en su propia experiencia. Todas las preguntas son importantes y no existen respuestas correctas o incorrectas. Buscamos su sinceridad para poder realizar un análisis efectivo.
- 3. Tiempo Estimado de Aplicación:** El tiempo estimado para completar este cuestionario es de aproximadamente 30 minutos. Le sugerimos encontrar un momento tranquilo y sin interrupciones para poder concentrarse en sus respuestas.
- 4. Cómo Responder:** Por favor, marque con una "X" en la columna la alternativa que usted considere conveniente, ENTENDIENDO QUE NO EXISTE RESPUESTA INCORRECTA

Totalmente en desacuerdo	1
Desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Dimensión 01 *

	Totalmente en ...	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de ...
Tengo un fuert...	<input type="radio"/>				
Trabajar en RE...	<input type="radio"/>				

Anexo 10: base de datos

CULTURA ORGANIZACIONAL																											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4				
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3				
3	2	3	4	2	3	3	2	3	2	4	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2				
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2				
3	3	4	5	3	2	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3				
2	3	2	4	1	1	1	1	2	3	2	3	1	3	3	3	1	2	2	1	2	2	2	2				
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3				
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3				
2	3	5	3	3	3	3	4	4	2	2	4	5	5	4	4	3	4	4	3	5	5	2	4				
4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3				
1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1				
3	3	5	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1				
4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	3	4	4	5				
2	3	4	4	2	2	2	4	2	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	2	4				
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3				
3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	3	4				
4	4	3	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3				
3	2	1	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	2	1				
2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2				
3	2	4	4	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2				
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
3	3	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4	3	5	3	4				
4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3				
3	3	2	2	4	2	4	4	2	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	3	4	4	3	3				
3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4				
4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	2	5	3	4	4	3	3	3	5	4	3	3	4				
3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2				
4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4				
2	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	1	2	3	4	5	2	2	2	2	2	4	2	4				
2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2				

3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2
4	1	4	1	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	1	4	4	5	4	4	4
4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	2	2	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	2	2
4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	3	3	4	1	4	2	2
4	4	4	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	2	5	5	3	2	3	5	3	3	4	3	3	3	3	5	2	3	3	4	2	2	2	4
3	2	4	5	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	4
2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	3	2	2	2	2
3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2
3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3
3	1	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3
3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2
3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3
1	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2
2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2
3	3	2	2	1	2	1	2	2	4	2	2	2	2	3	4	2	3	3	4	3	3	2	4
3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3
3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3
3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3
3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
3	3	2	3	1	2	2	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	3	2	2	3	2	2
3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2
3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3
3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2
2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2
3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2
3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2
2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2
2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2
2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3
3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2
2	3	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3

2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3
2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2
3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3
3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3
3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3
2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2
2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3
2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	2	4	2	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4
3	3	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3
2	2	2	4	2	1	1	3	3	2	3	1	1	1	2	3	1	2	2	3	1	4
5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3
5	5	5	5	5	3	4	5	2	1	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	3	4	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4	3	3
4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	5	5
4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3
4	4	5	4	5	4	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3
3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
4	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	1	4	5	5	4	1	1	2	1	2	1
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	2	3	4	4	3	2	3	3	2	1	1
3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2
3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2
2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2
3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3
3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2

3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2
3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2
3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3
3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3
3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2
3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2
3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3

compromiso organizacional																		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	3	3	4	3	3	4	
4	5	4	3	5	3	3	2	1	5	1	3	3	3	3	5	3	2	
4	4	2	2	2	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	
5	5	5	2	4	4	1	2	2	2	1	2	4	4	3	5	2	3	

4	4	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	4	2	2
4	4	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3
4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	2	4
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	3	4	2	3	3	4	2	3	4	4	2	2	3	3	2
5	5	5	5	4	5	5	2	2	5	2	1	2	2	2	3	4	5
4	4	3	2	4	4	1	2	2	3	4	4	1	4	2	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4
1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2
3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4
5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	4
4	4	4	2	4	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2
4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4
4	4	4	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3
1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
3	3	3	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2
4	4	4	3	3	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
4	5	5	5	5	5	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3
5	4	4	3	4	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3
3	5	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4
4	4	4	4	5	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	2
5	5	5	5	5	5	3	1	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5
4	4	4	4	3	2	1	1	1	1	1	4	2	4	1	3	3	3
5	5	5	5	5	5	2	1	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	2	4	1	1	3	1	4	3	3	2	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	4	2	4
5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	2	5	4	4	4	5	5	5
5	4	4	4	4	3	2	1	3	2	2	4	2	2	2	4	4	3
2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	4	4	2	2	1	1	1	2	1	5	1	5	1	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3
4	4	4	4	4	3	4	1	1	3	1	4	2	2	2	5	2	3
5	4	3	2	2	3	4	1	1	4	1	2	4	2	3	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	4	2
5	4	5	5	4	3	2	1	1	4	1	1	2	3	3	4	3	3
4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	4	3	2	2	3	3	2
3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
3	2	3	3	1	1	3	2	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2

4	3	3	2	3	2	2	1	3	2	2	4	2	2	2	3	3	4
1	2	2	1	1	2	4	3	3	3	3	1	3	2	3	2	3	1
2	3	2	1	2	2	4	3	3	2	3	1	3	2	3	2	1	3
3	3	3	3	2	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	3	2	2
1	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3
1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2
1	1	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
3	3	3	4	2	2	2	1	2	2	2	5	2	4	3	4	5	3
4	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	1	4	3	3	4	3	3
2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	1	1
2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3
2	2	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2
2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2
1	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2
2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	1
3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2
4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3
2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2
2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2
2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3
3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3
4	4	3	3	3	2	4	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	3
3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2
1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3
2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2
3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2
2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3
3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2
2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2
2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3
2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3
3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3
3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	1
1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3
2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1
2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2
2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2
2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	1
3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2
2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2
3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2
2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2
2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	5	2	2	5	2	2	4	4	2	4	2	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	2	2	2	4	2	3
3	4	2	4	5	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	2	4
4	5	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	5	3	3
5	5	5	3	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	2	2	1	5	1	1
4	2	3	2	4	2	2	2	3	2	3	1	2	2	1	4	2	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
5	5	5	4	4	3	4	4	1	4	1	1	1	1	1	5	3	4
4	4	4	3	4	3	3	1	2	2	1	1	2	2	2	4	2	2
5	5	5	5	5	4	1	1	3	4	1	1	1	1	4	5	5	3
4	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2
5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	3	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	1	2	4	2	4	5	4	3	4	5	4
3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2
2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2
3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2
3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3
3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2
3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2

3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2
3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3