



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Compromiso organizacional de los servidores CAS y  
nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos  
del Minedu-2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión del Talento Humano**

**AUTORA:**

Br. Stefanía Encinas Melgarejo Manrique

**ASESOR:**

Mg. Pedro Félix Novoa Castillo

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Cultura y comportamiento organizacional

**LIMA - PERÚ**

**2018**

## Página del jurado



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **MELGAREJO MANRIQUE, STEFANIA ENCINAS**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión del Talento Humano*, ha sustentado la tesis titulada:

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES CAS Y NOMBRADOS DE LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DEL MINEDU-2018**

Fecha: 30 de enero de 2019

Hora: 11:45 a.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Chantal Juan Jara Aguirre

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dra. Nancy Cuenca Robles

Firma: .....

**VOCAL:** Mg. Pedro Félix Novoa Castillo

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

A mis padres, quienes son mi motor y mi mayor inspiración; por su inquebrantable confianza en cada reto que emprendo.

A mi esposo, por ser el apoyo incondicional en mi vida; con su amor y respaldo me ayuda a alcanzar cada objetivo trazado.

A mi hermano y mis sobrinos, para que vean en este logro académico, que con constancia y perseverancia pueden alcanzar sus metas. Espero ser un ejemplo a seguir para ustedes.

A toda mi familia y amigos, porque con sus consejos y palabras me alientan en todo momento.

### **Agradecimiento**

A los directivos y trabajadores de la Oficina General De Recursos Humanos del MINEDU, que permitieron la realización de este estudio.

A mis compañeros de la maestría, por su constante cooperación.

A los docentes, por los conocimientos impartidos, los cuales fueron de gran aporte en esta investigación.

## Declaración De Autoría

Yo Melgarejo Manrique, Stefanía Encinas con DNI N° 70436977, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría de Gestión de Talento Humano de la Universidad Cesar Vallejo, sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado “Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018”, en 91 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión del Talento Humano, es de mi autoría. Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 15 de enero de 2019

---

**Br. Melgarejo Manrique Stefanía Encinas**  
**DNI: 70436977**

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento ante ustedes mi tesis titulada “Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018”, cuyo objetivo fue comparar el compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos: El primer capítulo: Introducción, contiene los antecedentes, el problema, objetivos e hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene variables, la metodología empleada y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados: se presentan los resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por lo cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La autora

## Índice

Página del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaratoria de autoría	vi
Presentación	vii
Índice	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	16
1.2 Trabajos previos	19
1.3 Teorías relacionadas al tema	25
1.4 Formulación del problema	32
1.5 Justificación del estudio	33
1.6 Hipótesis	34
1.7 Objetivos	35
<b>II. Método</b>	
2.1 Diseño de la investigación	37
2.2 Variables y operacionalización	38
2.3 Población, muestra y muestreo	39
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	40
2.5 Métodos de análisis de datos	44
2.6 Aspectos éticos	44
<b>III. Resultados</b>	45
<b>IV. Discusión</b>	56

<b>V. Conclusiones</b>	60
<b>VI. Recomendaciones</b>	62
<b>VII. Referencias</b>	65

**Anexos**

Anexo 1:	Artículo científico	71
Anexo 2:	Matriz de consistencia	81
Anexo 3:	Instrumento de recolección de datos	82
Anexo 4:	Certificados de validación de instrumentos	83
Anexo 5:	Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio in situ	89
Anexo 6:	Base de datos	90



## Índice de tablas

Tabla 1:	Compromiso Organizacional	24
Tabla 2:	Operalización de la variable compromiso organizacional	33
Tabla 3:	Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento de la variable Compromiso Organizacional	36
Tabla 4:	Estadística de fiabilidad del compromiso organizacional	37
Tabla 5:	Baremos de interpretación por dimensión de la variable Compromiso Organizacional	37
Tabla 6:	Variable compromiso organizacional	40
Tabla 7:	Dimensión compromiso afectivo	41
Tabla 8:	Dimensión compromiso de continuidad	42
Tabla 9:	Dimensión compromiso normativo	43
Tabla 10:	Distribución de rangos de la variable compromiso Organizacional	44
Tabla 11:	Estadística de la prueba de la variable compromiso organizacional	44
Tabla 12:	Distribución de rangos de la dimensión compromiso Afectivo	45

Tabla 13:	Estadística de la prueba de la dimensión compromiso Afectivo	46
Tabla 14:	Distribución de rangos de la dimensión compromiso de Continuidad	47
Tabla 15:	Estadística de la prueba de la dimensión compromiso de Continuidad	47
Tabla 16:	Distribución de rangos de la dimensión compromiso normativo	48
Tabla 17:	Estadística de la prueba de la dimensión compromiso Normativo	49

## Índice de figuras

Figura 1:	Niveles de compromiso organizacional	40
Figura 2:	Niveles de compromiso afectivo	41
Figura 3:	Niveles de compromiso de continuidad	42
Figura 4:	Niveles de compromiso normativo	43
Figura 5:	Cajas y bigotes para comparar el compromiso organizacional	45
Figura 6:	Cajas y bigotes para comparar el compromiso afectivo	46
Figura 7:	Cajas y bigotes para comparar el compromiso de continuidad	48
Figura 8:	Cajas y bigotes para comparar el compromiso normativo	49

## Resumen

La presente investigación titulada: “Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018”, tuvo como objetivo general comparar el compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu.

El método que se empleó en esta investigación fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica de nivel descriptivo comparativo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal. La población fue censal y estuvo formada por 80 servidores. La técnica empleada para la recolección fue la encuesta y el instrumento utilizado fue un cuestionario de compromiso organizacional con escala Likert, que fue debidamente validado a través de juicios de expertos y su confiabilidad fue determinada a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach:, 0,683). Para el contraste de la hipótesis se utilizó la prueba U de Mann-Whitney (significancia  $<0.05$ ).

Se llegaron a las siguientes conclusiones: No existe diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu ( $p=0,753>0,05$ ). Asimismo, no se encontraron diferencias en las dimensiones de la variable de compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados, donde se obtuvieron los siguientes resultados: Compromiso afectivo ( $p=0,690>0,05$ ); compromiso de continuidad ( $p=0,950>0,05$ ) y compromiso normativo ( $p=0,099>0,05$ ).

*Palabras claves: compromiso organizacional, servidores CAS y nombrados.*

## Abstract

The present research entitled: "Organizational commitment of the CAS servers and appointed from the General Office of Human Resources of Minedu-2018", had as general objective to compare the organizational commitment between the CAS and appointed servers of the general office of human resources of Minedu.

The method used in this research was hypothetical deductive, the type of research was basic descriptive level comparative, quantitative approach, non-experimental, cross-sectional design. The population was census and was formed by 80 servers. The technique used for the collection was the survey and the instrument used was an organizational commitment questionnaire with a Likert scale, which was duly validated through expert judgments and its reliability was determined through the reliability statistics (Cronbach's alpha, 0.683). To test the hypothesis, the Mann-Whitney U test (significance  $<0.05$ ) was used.

The following conclusions were reached: There is no difference between the organizational commitment of the CAS and appointed servers of the general office of human resources of Minedu ( $p = 0.753 > 0.05$ ). Likewise, no differences were found in the dimensions of the organizational commitment variable between the CAS and appointed servers, where the following results were obtained: Affective commitment ( $p = 0.690 > 0.05$ ); commitment of continuity ( $p = 0.950 > 0.05$ ) and normative commitment ( $p = 0.099 > 0.05$ ).

*Keywords:* *organizational* commitment, CAS servers and appointed

## **I. Introducción**

## 1.1. Realidad problemática

En la actualidad, vista la evidente importancia que supone para las organizaciones contar con empleados comprometidos, éstas se encuentran en constante búsqueda de acciones que contemplen el desarrollo integral y óptimo de los trabajadores mediante nuevas políticas o prácticas de recursos humanos que contribuyan no sólo al adecuado desempeño de sus funciones y generación de un adecuado clima organizacional, sino también a distinguir, al capital humano, como factor intangible y fuente de ventaja diferencial en el mercado cada vez más implacable y competitivo en el que nos desarrollamos.

Durante los últimos años las investigaciones sobre compromiso organizacional se han incrementado considerando la relevancia que tiene para las organizaciones, ya que el éxito de ellas no solo depende de la modernidad que posea sino del compromiso e identificación que tengan sus empleados respecto a ellas. En ese sentido, Meyer y Allen (1997) señalan que lo que lleva a los colaboradores a desarrollar un nivel de identificación con su organización, del cual depende su decisión final de permanecer o no en ella es justamente el compromiso organizacional, el cual hace posible el éxito de la organización (p. 7).

Sobre ello, Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015), evidencian en su investigación realizada en trabajadores mexicanos que, en las organizaciones que generan escenarios laborales de recompensa, altamente comunicativos de sus normas y metodologías de trabajo los cuales faciliten la integración e interacción entre pares, se puede manifestar el incremento del compromiso (p. 274).

Viendo entonces al compromiso organizacional como un factor relevante a considerar dentro de la gestión de recursos humanos, es preocupante la indiferencia con la cual se viene manejando esta actualmente, ya que en el sector público no es el más adecuado, lo que ocasiona una irremediable pérdida de personas competentes hacia el sector privado. Respecto a ello, Calderón (2013) menciona que existe un gran desafío para gestionar el talento humano en el Perú, ya que en la mayoría de empresas del país ella ni siquiera es vista como una

función relevante, ya que mientras la empresa continúa con su crecimiento, esta es una de las últimas funciones en ejecutarse y ser tomada en serio a comparación de las áreas de finanzas, administración y ventas, por ejemplo. Otro desafío que menciona es el de prescindir de los jefes despóticos creando programas de formación que preparen para los desafíos a aquellos talentos que puedan llegar a obtener puestos jefatulares. Lamentablemente, se cree que gestionando recursos en talleres o cursos que mejoren el clima organizacional se podrá mejorar en este aspecto, pero lo cierto es que no solo genera un gasto en vano sino crea una dinámica retorcida en la cual el trabajador se encuentra en medio de la lucha entre continuar con su trabajo por una cuestión de necesidad o denunciar los maltratos o injusticias que reciben y perderlo todo, lo que conlleva empeorar el clima organizacional y a deteriorar el compromiso laboral.

En los últimos años, las instituciones públicas han sido testigos de la creciente presencia de la contratación bajo el régimen del Contrato Administrativo de Servicios (CAS) y a la evidente diferencia con el régimen de la Carrera Administrativa, en ese aspecto, conocer el nivel de compromiso organizacional y determinar las diferencias que existen de ella entre estos dos regímenes laborales, resulta esencial para la gestión del recurso humano, ya que viabiliza el análisis de la lealtad y se podría reconocer el vínculo existente entre los empleados y sus organizaciones, y de este modo conseguir su identificación y vinculación con ellas.

En la investigación sobre compromiso organizacional de Peralta, Santofimio y Segura (2007) señalan que Meyer y Allen propusieron tres elementos del compromiso laboral; el compromiso afectivo, se describe como el lazo emocional que une al empleado con su organización, lo que significa que el trabajador permanece en la organización porque así lo quiere. Por otro lado, el compromiso de seguimiento o de continuidad se refleja cuando los empleados continúan en su trabajo porque asumen que necesitan del mismo. Por último, está el compromiso normativo, el cual tiene una relación directa al sentimiento de obligación, ya que los empleados consideran que deben de continuar en la organización (p. 89).



Brunet (2011) menciona que el compromiso organizacional cuenta con un cúmulo de peculiaridades las cuales son distinguidas dentro de la organización y de sus áreas internas, de acuerdo a la manera en la que la organización opere o actúe con sus empleados (p. 23). En relación a ello, el Ministerio de Educación realizó la encuesta de nacional de docente (2016) en el que se determina que existe un 81% de docentes de escuelas privadas que consideraría trabajar en una institución pública por tres razones principales: estabilidad, beneficios y el compromiso social que ello representa. A diferencia de los docentes que no cambiarían de institución por, las condiciones inadecuadas de trabajo, bajo salario y burocracia. Así mismo, en la investigación realizada por Ruiz (2017), sobre la calidad de atención al cliente y satisfacción de los usuarios en un hospital de ESSALUD, se determina que, tanto la calidad del servicio, como el nivel de satisfacción del público, son bajos (p. 54). Estos análisis ayudan a comprender en gran medida, la mala percepción que tiene la población peruana respecto al trabajo realizado por los servidores públicos, asumiendo estas actitudes como reflejo de malas prácticas o políticas por parte de las organizaciones, específicamente del área de recursos humanos de cada una de ellas.

Conocer in situ, la problemática que aqueja a cada organización es de vital importancia para determinar soluciones que ayuden a ella a lograr sus objetivos como institución. Para ello es fundamental conocer, por ejemplo, el clima y cultura organizacional, los niveles de satisfacción de los trabajadores, el desempeño, el compromiso, el comportamiento, la motivación, etc. En este estudio, se quiso ahondar en el área de compromiso organizacional, con el fin de reconocer los sentimientos y percepciones de los servidores CAS y nombrados, además de saber cuál es el nivel de involucramiento tienen con la entidad, al no haber muchos antecedentes en este campo de estudio y al ser evidente las diferencias de cada modalidad de trabajo que presentan ambas poblaciones.

En ese sentido, se analizó al Ministerio de Educación, ente encargado de las políticas educativas del país, el mismo que tiene como objetivo principal el generar oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos los peruanos y peruanas, abordando, en esta investigación, el compromiso organizacional en la

Oficina General de Recursos Humanos de esta entidad, oficina que debe encargarse de la planeación, la organización, el desarrollo, coordinación y control de procesos que promuevan el eficiente desempeño de los servidores públicos que pertenecen a este sector. En este aspecto, el obtener mayor conocimiento sobre la situación en la que se encuentra actualmente esta área respecto a su compromiso organizacional, servirá como retroalimentación a la misma para, en caso sea alto el nivel de evaluación, continuar con las políticas establecidas para su sostenimiento o, en caso este fallando el compromiso organizacional, para hallar prontas soluciones y que así los avances se repliquen en toda la institución.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Trabajos previos internacionales**

Ramírez, Chairez, Maldonado y García (2014), realizaron un estudio titulado *Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública de México de la facultad de Ciencias Administrativas y Sociales*, en el cual tuvieron como objetivo identificar la existencia de desigualdades entre el deber organizacional de los educadores y algunas variantes demográficas y laborales. Para el análisis se eligió una muestra de 58 trabajadores, en el que se aplicó el cuestionario de Allen y Meyer. Para ello utilizaron un análisis de tipo descriptivo analítico de corte transversal, obteniendo como resultados un nivel medio de compromiso de los profesores con su organización. Así mismo, no se encontró diferencias entre el compromiso organizacional y las variables género, categoría, estado civil, edad y antigüedad.

Maldonado, Guillen y Carranza (2011), realizaron un estudio sobre *El compromiso organizacional del personal administrativo de una universidad pública*. En esta investigación se describe el compromiso organizacional y el nivel de este con los componentes que la integran. Emplearon un método de investigación de tipo exploratorio correlacional, de corte transversal con un diseño no experimental. Obtuvieron una muestra de 156 trabajadores, en quienes aplicaron el cuestionario

de compromiso organizacional de Allen y Meyer para la recolección de datos. Los resultados arrojaron que la mayor cantidad de trabajadores muestra compromiso normal en su organización; además se evidenció que el compromiso afectivo se desarrolla con mayor intensidad a diferencia del compromiso de continuidad.

Fuentes (2015), realizó un estudio denominado *Compromiso Organizacional: Contribución de una gestión estratégica de Recursos Humanos sobre una perspectiva de Marketing*, el cual tiene como objetivo identificar el proceso de marketing interno y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados. Este estudio de enfoque cuantitativo arribó a una conclusión de gran importancia es que las empresas que transformaron su discurso en acciones prácticas tienen colaboradores más comprometidos. Las cinco empresas investigadas presentaron grados elevados de compromiso, mientras que las que tienen los mejores resultados son las que consiguen presentar una coherencia entre el discurso y la práctica.

Manzano (2017), en su tesis denominada *Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, Quito*, realiza una investigación de tipo descriptiva, de enfoque cuantitativo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta de Likert, la cual tuvo como muestra a la población total de docentes de la Unidad Educativa, que hacen un total de 50 personas. Llegó a las siguientes conclusiones: El grado de compromiso organizacional afectivo esta dado en un 54%, el compromiso de continuidad en un 52% y el normativo se refleja en un 46% de la población; además, El compromiso afectivo parece ser más predecesor de los comportamientos deseables para la organización. Una particularidad hallada es que predomina más el compromiso afectivo en el género femenino de la población estudiada.

Frías, (2014), en su investigación denominada *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*, describe las características del compromiso y satisfacción laboral como una forma de identificar los motivos que llevan a esta generación a permanecer más o menos tiempo en su

organización. Esta investigación se basó en la revisión teórica de la literatura sobre estos temas, realizando la exploración de instrumentos como las entrevistas de salida, que permitieron conocer los principales motivos por los que los jóvenes de esta generación abandonan la organización. En ellas se confirma la hipótesis proyectada, sobre que, independientemente del compromiso laboral y la satisfacción que tengan en el trabajo, lo que realmente afecta a la retención del talento es la percepción que tienen respecto a la falta de estructuración de un plan de carrera. En ese sentido, se determina que el compromiso organizacional no es un factor que genere rotación laboral en esta ONG.

### **1.2.2. Trabajos previos nacionales**

Romero (2017), en su tesis titulada *Compromiso organizacional en el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, 2017, para optar al grado de Maestra en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo*, investigación de enfoque cuantitativo, básica descriptiva, con diseño experimental comparativo transversal realizada, tiene como objetivo establecer la diferencia del compromiso organizacional entre el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte. Los resultados obtenidos demuestran que, efectivamente, existe diferencia significativa del compromiso organizacional entre el personal nombrado y contratado, comprobándose que el personal contratado mostró mejor compromiso organizacional que el nombrado. Los resultados también arrojaron que no se encontró compromiso afectivo entre ambas poblaciones estudiadas. De la misma forma, se halló que existe diferencia significativa del compromiso continuo entre el personal contratado y nombrado. Por último, no se encontró diferencia de compromiso normativo entre los mismos.

Peñares (2017), en la investigación denominada *Niveles de Compromiso organizacional en docente nombrados y contratados de la I. E. Nicolás Copérnico de San Juan de Lurigancho – 2016*, se pretendió conocer la diferencia de esta variable en ambos grupos de grupos. Para ello realizó una investigación básica, de enfoque cuantitativo, el cual contó con un diseño de estudio de tipo no experimental, descriptivo, comparativo, de corte transversal. Se tuvo una muestra

de 60 profesores entre contratados y nombrados. Se utilizó la encuesta de compromiso organizacional de Meyer y Allen para la recolección de datos. Los resultados arrojaron que los docentes nombrados tienen mayor compromiso organizacional que los docentes contratados. También se determinó que existe mayor compromiso afectivo por parte de los docentes nombrados que de los contratados. Mientras que no existe diferencia de compromiso normativo entre ambos grupos.

Suarez (2017), en su investigación titulada *Compromiso organizacional según el personal del centro de salud Portada de Manchay, Lima 2017*, analizó las diferencias que existen entre el compromiso organizacional del personal nombrado y los CAS. Empleó el método de investigación hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, utilizando para ello el diseño no experimental de nivel descriptivo comparativo de corte transversal. Aplicó el cuestionario de compromiso organizacional para la recolección de datos a la totalidad de la población (115 trabajadores). Llegando a la conclusión que existen diferencias significativas ( $p=0.000<0.05$ ) en el compromiso organizacional entre el personal nombrado y los CAS.

Loli (2015), en su investigación denominada *Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográfica*, publicada en la Revista IIPSI de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, buscó determinar el compromiso organizacional de los trabajadores, no docentes, de una universidad de Lima y su relación con variables demográficas, donde se tomó una muestra de 205 personas pertenecientes a 20 facultades. Esta investigación realizó un análisis detallado del compromiso organizacional, en donde se definen indicadores para su medición como la satisfacción con el trabajo, el compromiso de conveniencia, afectivo, permanencia y jerarquía de puestos. En sus resultados se establece que la relación de los factores de compromiso organizacional son consistentes, existiendo una tendencia favorable hacia el compromiso organizacional por parte de los trabajadores. Sin embargo, la relación entre la satisfacción y el compromiso de conveniencia es negativa, el autor asume que tal vez esto se deba a las bajas

condiciones económicas, a la inestabilidad laboral existente y al alto nivel de desempleo que influye en el condicionamiento del comportamiento de los trabajadores. De igual manera sucede con los factores de compromiso con el trabajo y compromiso de conveniencia, pudiendo ser por las mismas razones.

Rivera (2010), en su estudio sobre *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*, tuvo como objetivo analizar el compromiso organizacional como factor de éxito en la organización, así como también conocer el grado de compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada y correlacionar variables demográficas de los docentes. Este estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional, se empleó la técnica de encuesta para la recolección de datos. Se llegó a la conclusión que el grado de compromiso organizacional, es medio. Los análisis estadísticos, en el que se midieron las respuestas según una escala de opinión señalan además, que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Definiciones de la variable compromiso organizacional**

Referente a la variable compromiso organizacional, esta investigación se basa principalmente en el aporte de los teóricos Meyer y Allen (1991) quienes definen el compromiso como una unión de emociones y opiniones entre los empleados y la organización para la que trabajan, la cual se expresa en anhelos y necesidad de mantenerse en el mismo. (p. 23)

Loli (2007) señala que Steers definió el compromiso como acto inherente a la identificación e involucramiento de los trabajadores hacia la organización. Tomando tres características como modelo de compromiso (particularidades personales, particularidades laborales y las experiencias en este), halló que las

organizaciones influyen con mayor facilidad sobre las dos últimas características, mientras que cambiar la personalidad del empleado sería mucho más complicado y, desde un punto de vista ético, muy cuestionable (p. 31).

Robbins (2009), define el compromiso organizacional como la intensidad con que se identifica un trabajador con las metas u objetivos establecidos por la institución y de su deseo de permanencia en la misma (p. 127).

Tena y Villanueva (2000), definen la variable investigada como una gran simbiosis entre los empleados y su organización, la cual genera una participación constante e identificación con la misma, su principal característica es que los empleados admiten las metas y valores planteados por la organización y la asumen como propias. (p. 45)

Acosta y Barraza (2003), citan en su estudio la definición brindada por Lagomarsino, sobre el compromiso organizacional como el carácter adoptado en relación a la identidad organizacional y la participación de un trabajador con su organización, es decir que el compromiso es “tener puesta” la camiseta de la organización (p.26)

Gallardo (2008) cita a Meyer y Allen quienes opinan sobre el compromiso organizacional y de cómo, los diversos autores, especificaban que la relación que existía entre las diversas definiciones se daba dentro de un enfoque psicológico, la cual describe la relación del compromiso del empleado como una influencia en la disposición de permanecer o no en la organización (p. 4).

Sin embargo, en la búsqueda de información realizada se han encontrado otros autores como Chiavenato (1986), quien puntualiza que el compromiso organizacional se relaciona directamente al tiempo que los empleados pasan dentro de la organización para la que trabajan, ya que esta tiene una gran influencia en el día a día de cada uno de sus integrantes, creando un sentido de pertenencia y generando una rutina en el desarrollo de sus actividades. (p. 35)

Rivera (2010) investiga más elementos que resultan en la consistencia de una propuesta de generación de compromiso por parte de los empleados, siendo esta también competencia de propia de ellos, lo que, en el marco de la gestión por competencias, resulta en la capacidad de apreciar los objetivos de la organización como propios, así como la capacidad de prevención y la superación de obstáculos (p. 19).

## **Teorías relacionadas al compromiso organizacional**

### **Teoría del valor**

Para Ruiz (2013), esta teoría se encuentra basada en la teoría que sustenta el marketing interno y la teoría del cliente interno la cual fundamenta que primero se deben de satisfacer las necesidades de los clientes internos para que esto se encuentre reflejado en la satisfacción de los clientes externos. A su vez, esta teoría se basa en la teoría de la equidad, la cual plantea que los empleados se encuentran constantemente evaluando sus aportes a la organización y comparando estos con lo que obtienen a cambio de las mismas. Además, cita a Huseman y Hatfield, quienes señalan que una de las aportaciones principales de los trabajadores hacia su organización es el compromiso hacia las políticas y normativas que la misma establece (p. 69).

En el estudio realizado por Ruiz (2013), sobre el compromiso organizacional y su relación con el marketing interno, menciona que para Schwartz consolidar los valores de los trabajadores y de los de la organización es de vital importancia, pero para ello se requiere conocer cuáles son los valores individuales con los que llega cada trabajador. En ese sentido, en la medida que los valores de los trabajadores se afiancen con los de la organización, es más que seguro que se produzca el compromiso organizacional. El análisis también concluye la importancia la importancia que tiene la justicia en el análisis entre los valores y el compromiso (p. 70).



## **Teoría de los bienes**

Ruiz (2013), señala que en esta teoría, según Gonzales y Guillen, el objetivo de la voluntad son los bienes, por lo que su estudio se basa en un paralelismo entre la clasificación de bienes de Aristóteles, con la clasificación de los tres tipos de compromiso de Meyer y Allen. Para Aristóteles, existen tres tipos de amistad, dependiendo de los objetivos que busca; de utilidad, de placer, y de benevolencia. En función a ellos se clasifican los bienes; bienes útiles, bienes placenteros y bienes morales, también llamados virtudes.

Entonces, en el paralelismo de Aristóteles encontramos que los bienes útiles conformarían el compromiso de continuidad, ósea al comportamiento de permanecer o abandonar la organización en función a los costes de oportunidad que le supone quedarse en ella. Con los bienes placenteros se produciría el deseo de permanecer en la empresa y llevar a cabo determinadas metas como resultado de un deseo y de la satisfacción que puede producir el hacerlo. Respecto al compromiso moral o normativo de Meyer y Allen (1991), para estos autores, González y Guillén, el objeto no serían sólo los bienes espirituales (o del alma) sino que también entrarían en juego los placenteros al estar presentes aspectos mezclados de lo placentero y lo normativo. Con este compromiso normativo se puede generar un sentido del deber que deviene en la virtud moral de la responsabilidad, algo tan importante para los individuos que trabajan en las empresa (p. 73).

## **Teorías psicológicas**

### **Teoría del comportamiento**

La escuela Neo humana relacionista, en la cual se basa esta teoría considera que el factor humano debe ser tratado de manera individual, ya que se analiza a los trabajadores y a su comportamiento de forma individual basándose en la motivación como aspecto principal de mejora de la productividad de la

organización. Esta teoría considera a las relaciones en el ámbito organizacional, como factor principal para lograr eficiencia y productividad en las organizaciones.

En ese sentido, Romero (2017) toma como referencia a Adeyinka, quien menciona que son varios los factores de comportamiento que componen la creación del compromiso organizacional en una persona, tales como la complejidad del trabajo, la actitud del entorno, las dificultades y dilemas por las que pase la organización, además de las habilidades laborales asimiladas (p. 26).

Por ello, la finalidad es descubrir los aspectos específicos que generan compromiso con la organización, en vez de ser un simple espectador, los cuales parecen respaldarse en uno de los desafíos para gestionar el talento humano de Calderón (2013), respecto a la calidad de vida que exigen ahora los empleados, ya que a más gratificante resulte el trabajo más compromiso existe hacia la organización.

### **Teoría de la identidad social**

Scandroglio, Martínez y Sebastián (2008), estudian los orígenes de esta teoría, encontrándose en el trabajo realizado por Henry Tajfel, en la década de los cincuenta, el primer antecedente trabajado en el área de la percepción categorial. Posteriormente, en 1971, junto a otros colaboradores como Bilig, Bundy y Flament, profundizaron en el estudio de las interacciones intergrupales, concibiendo numerosas hipótesis respecto a la categorización de las conductas de discriminación intergrupales. Consecutivamente, se centraron en el análisis de la influencia de distintos factores en el sistema de creencias de las conductas intergrupales. En 1978, Turner y Brown son los que crean la expresión teoría de la identidad social para especificar cada una de las descripciones que Tajfel empleó para explicar los resultados encontrados.

Suárez (2017), en su investigación refiere que Adeyinka reflexiona sobre la identidad social en el que sustenta que todas las personas buscan incrementar su autoestima formando o identificándose como parte de un grupo específico o, si

hablamos del ámbito laboral, en una organización, buscando ser valorados de forma positiva, en comparación a otros grupos (p.11). En ese sentido, la pertenencia a un grupo, sea positiva o negativa, va a depender de la valoración que cada individuo haga del mismo en comparación con otros grupos; lo que implica no solo ser diferente sino que también, los individuos buscan ser mejores.

De acuerdo a Gómez (2006) la categorización forma parte importante de la teoría de la identidad social como proceso simplificador, ya que mediante este proceso se tiende a dividir en dos categorías el ambiente social en un endogrupo (nosotros) y varios exogrupos (ellos); lo que genera, en cada persona, su propia identidad social (p. 26)

### **Teoría de la auto-categorización**

Suarez (2017), refiere que la teoría de la identidad social continuo su desarrollo con la teoría de la auto-categorización de Turner (1987), donde indica que las personas construyen mediante distintos vínculos con la organización, su propio yo, mediante el cual pueden apreciarse en distintos niveles, a uno mismo como individuo o formando parte de en un grupo determinado, los cuales se encuentran directamente relacionados. En esa línea, se entiende que la identidad de los trabajadores vuelve dependiente de las conexiones sociales en la organización o en algún otro contexto determinado (p. 27).

Para Morales (2007), son tres las aportaciones de esta teoría; la primera es el proceso de despersonalización, que surge al cuando la misma persona se categoriza como parte de su grupo. Cuando esto pasa el individuo deja de percibirse como alguien único y diferente y empieza a percibirse igual que las personas del grupo. La segunda aportación parte de los tres niveles de categorización del yo (interpersonal, intergrupales e interespecies), esta actividad funciona de manera antagónica, es decir, cuando uno de los niveles está operativo, los otros dos quedan inhibidos. La última aportación significativa es el concepto de *prototipo*, la cual sugiere que el individuo que mejor representa al grupo ocupará la posición de ejemplo para ellos. Así, de acuerdo con esta teoría, se define a las

personas del propio grupo o de otros grupos en términos del prototipo. En la medida en que los miembros del grupo se acerquen más o menos a esa posición, más o menos respetados e influyentes serán (p. 81).

### **Regímenes laborales en el Perú**

En nuestro país, las contrataciones en el sector público tienen múltiples modalidades; sin embargo son dos las más utilizadas y en las cuales se basa esta investigación, el régimen especial de contratación administrativa de servicio (CAS), el cual se rige bajo el D. L. 728, y el régimen de la carrera administrativa (denominados nombrados) que se rige bajo el D. L. 276.

La autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2012), en su informe sobre el régimen especial de contratación administrativa de servicio (CAS), menciona que, en el años 2008, esta fue creada con el fin de frenar la expansión que se generó con las contrataciones de los servicios no personales (SNP) en el sector público. Este régimen, de modalidad especial, no se encuentra supeditado a ninguna de las normas que reglamentan las carreras administrativas especiales; habiendo sido creado con carácter temporal. Cabe aclarar que, en este régimen, la contratación es por un periodo limitado que no excede el años fiscal, pero que puede ser renovable al siguiente año (p. 57).

Por otro lado tenemos a los servidores que se rigen bajo el régimen de la carrera administrativa que, como se menciona en el informe elaborado por la autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2012), se encuentran regulados por la Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público (D. L. 276), promulgada en 1984. Este régimen laboral es permanente y cuenta con tres grupos laborales de distintos niveles, quienes para su ingreso cumplieron con determinados requisitos tales como: su antigüedad en el cargo, capacitaciones recibidas y las correspondientes evaluaciones (p. 20).

Cabe resaltar que, en este mismo informe, se precisa que el servidor público es todo ciudadano que dispone de sus servicios en instituciones de la

administración pública, los mismos que deben contar con algún nombramiento o contrato de trabajo que cuenten con las formalidades mínimas reconocidas por la ley (p. 20).

### **Dimensiones de la variable compromiso organizacional**

El compromiso organizacional agrupa distintitos aspectos los cuales están directamente relacionados al plano afectivo que tiene el empleado hacia su organización, los costos, monetarios o no, ligados a la permanencia en la misma y con la obligación de permanecer en ella. En ese sentido, se puede determinar que existen tres dimensiones del compromiso (compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo), las mismas en las que se basa esta investigación, la cuales se detallan en la tabla 1.

**Tabla 1**  
**Compromiso Organizacional**

<b>Continuidad</b>	<b>Normativo</b>	<b>Afectivo</b>
Orientación basada en necesidades y costos.	Obligación o responsabilidad moral.	Orientación afectiva, deseo
Vínculo, fruto de las inversiones a lo largo del tiempo. Pocas alternativas laborales	Obligación moral desarrollada por el colaborador al ser retribuido con beneficios por la organización.	Recompensas psicológicas. Atadura emocional del empleado. Identificación e implicación con la organización.

Fuente: Hurtado (2017)

#### **Dimensión 1: Compromiso afectivo:**

Bayona, Goñi y Madorrán (1999) indican que Mowday, Steers y Porter definen el compromiso afectivo como una compenetración del trabajador específicamente hacia su organización y de su ímpetu de contribución en ella. Para estos autores, este compromiso tiene tres características: “a) Tener convicción sólida y adopción de los valores y metas de la organización como propios; b) contar con las predisposición de ejercer un sacrificio para beneficio de la organización; c) la aspiración de perdurar como parte de la organización”. (p. 5)

Citando a Meyer y Allen, Gallardo (2008), menciona que ellos entendían el compromiso afectivo como una unión emocional de los empleados con su organización, la cual se caracterizaba en su identificación, implicación y deseo de querer pertenecer a ella. Por lo cual se idealiza al compromiso afectivo como la manera más óptima de compromiso, con la cual las organizaciones sienten mayor afinidad por lo que están dispuestos a inculcar este compromiso a sus trabajadores (p. 5).

Se entiende, entonces que, el compromiso afectivo se concibe como un sentimiento que genera que los trabajadores sientan orgullos por ser parte de su organización. En ese sentido Arias (2011) menciona que el compromiso afectivo se describe como la creación de conexiones afectivas que se conciben dentro de una organización, disfrutando su permanencia en ella debido a la percepción que tienen sobre la satisfacción de sus necesidades y expectativas (p. 11).

## **Dimensión 2: Compromiso de continuidad:**

Meyer y Allen afirman, en la investigación de Bayona, Goñi y Madorrán (1999), que el compromiso de continuidad es aquel en donde el empleado conoce cuales son las consecuencias asociadas a su renuncia en la organización para la que trabaja (p. 5). En ese mismo sentido, Cohen y Lowenberg, mencionan que el compromiso actitudinal se construyó a raíz de la teoría “*side-bet*” de Becker, en donde mención que estas son las inversiones valoradas por el trabajador las cuales generarían pérdidas si este abandonara la organización; esta teoría fue planteada en la década de los 60 (p. 5).

Misari (2017) menciona en su investigación que esta dimensión genera la oportunidad al empleado de analizar su situación laboral actual y relacionarlo, positiva o negativamente, a un nuevo empleo, evaluando las condiciones y las oportunidades que tendría. En la medida que el balance determine que las oportunidades son insuficientes, aumentará el apego por su organización. Debe tomarse en consideración que la influencia será mayor si se toman en cuenta

algunos factores, como la edad del empleado, así como el tiempo de permanencia en la institución. (p. 23)

### **Dimensión 3: Compromiso normativo:**

En su investigación, Bayona, Goñi y Madorrán (1999) citan a Morrow quien define que la variable compromiso normativo se refiere al sentimiento de lealtad que asume el empleado de establecerse en la organización porque considera que es lo que debe de hacer, que es lo correcto. Esta percepción de lealtad corresponde por lo general a las presiones que recibe el individuo ya sea de tipo cultural, familiar o de otra índole. (p. 6)

Esto supone que el empleado considera un deber moral el quedarse en su organización, ya que esta le ha proporcionado un estímulo y nuevas oportunidades, lo que ha generado un efecto de obligación de continuar en la organización, experimentando un sentimiento de deuda hacia el mismo.

Arias (2011), describe al compromiso normativo como un deber, demostrándolo mediante la lealtad a la organización para la que trabaja, en un ámbito moral, vale decir, como algún favor por ciertos beneficios que la empresa le brinda, a manera de reciprocidad a ella (p. 13).

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general**

¿Existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

- ¿Existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu?
- ¿Existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu?
- ¿Existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu?

## **1.5. Justificación del estudio**

Conforme a lo mencionado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), los estudios se realizan con una intención definida, la misma que debe ser lo suficientemente significativa para que pueda justificar su ejecución. (p. 40)

Esta investigación se justifica de la siguiente manera:

### **1.5.1. Justificación teórica:**

Con el presente estudio se brindará mayores contribuciones sobre el conocimiento de la variable compromiso organizacional, profundizando en la comprensión sobre las diferencias que existen del mismo entre los servidores CAS y nombrados. Con ello se pretende generar un referente que sirva de aporte a futuras investigaciones que se encuentren interesadas en este tipo de estudios, la cual puede implementarse tanto en instituciones públicas como privadas.



### **1.5.2. Justificación práctica:**

Con los resultados que se obtengan del estudio realizado sobre compromiso organizacional, la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu podrá adoptar las acciones que crea conveniente, con el fin de gestionar y alinear el compromiso organizacional hacia sus objetivos institucionales ya establecidos.

### **1.5.3. Justificación metodológica:**

Esta investigación, la cual aporta directamente al mayor conocimiento del compromiso organizacional, fue realizada mediante el método científico, la misma que, empleando el enfoque cuantitativo, implicó la aplicación de un instrumento de medición el cual fue adaptado al contexto; en este sentido, este aporte servirá de apoyo a estudios futuros.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- Existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.
- Existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

- Existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Comparar el compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Determinar las diferencias de la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.
- Determinar las diferencias de la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.
- Determinar las diferencias de la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño de la investigación

### **Método**

En esta investigación se aplicó el método hipotético deductivo, con el cual se consiguió llegar a las conclusiones propuestas inicialmente en el esquema metodológico. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que con este tipo de método se accede a poder realizar las conclusiones de lo general a lo particular, basándose en la hipótesis previamente planteada (p. 135).

### **Enfoque**

La investigación realizada tiene un enfoque cuantitativo pues, como mencionan Hernández, Fernández y Baptista (2014), se utilizó la técnica de recolección de datos para comprobar tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas, basándose en una comprobación numérica y al análisis estadístico con la intención de implantar nuevas pautas de procedimientos o para acreditar teorías (p. 4),

### **Tipo**

La presente investigación es de tipo básica, en este sentido Tamayo (2003) señala que no se busca solucionar de manera directa el problema, sino que se orienta a la búsqueda de conocimiento que servirá como base a una solución determinada (p. 122).

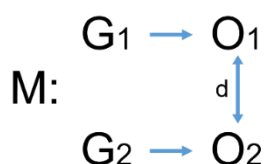
### **Nivel**

Esta investigación es de nivel descriptivo comparativo. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que un estudio es de nivel descriptivo porque solo se describe la realidad observada y es comparativo porque se recolectó información de dos poblaciones sobre el mismo fenómeno, buscando encontrar diferencias entre ambos grupos observando el comportamiento de la variable compromiso organizacional (p.92).

## Diseño

Basándonos en Hernández, Fernández, Baptista (2014), esta investigación es no experimental puesto que las variables no fueron manipuladas y se analizaron los hechos conforme como sucede en su contexto natural. Es de corte transversal ya que los datos fueron recolectados en un solo momento y en un tiempo único (p.152).

### Esquema:



Dónde:

M: Muestra

G1: Población de servidores CAS

G2: Población de servidores nombrados

O1: Escala de compromiso organizacional en los servidores CAS

O2: Escala de compromiso organizacional en los servidores nombrados

d: Diferencia entre las poblaciones

## 2.2. Variables y operacionalización

### Definición conceptual

**Variable:** Compromiso Organizacional

Los investigadores Meyer y Allen (1991), conceptualizan el compromiso organizacional como una unión de emociones y opiniones entre los empleados y la organización para la que trabajan, lo cual se expresa en anhelos y necesidad de mantenerse en el mismo (p. 23).

Tabla 2

**Operalización de la variable Compromiso Organizacional**

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles de medición
Compromiso afectivo	Se siente identificado	1, 2, 5	(1) Totalmente en desacuerdo	Baja (6 – 17)
	Expresa vínculos emocionales	3, 4, 6	(2) En desacuerdo	
Compromiso de continuidad	Evalúa su permanencia	7, 9, 12	(3) Levemente en desacuerdo	Media (18 – 29)
	Expresa su necesidad laboral	8, 10, 11	(4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
Compromiso normativo	Siente lealtad	13, 14, 15	(5) Levemente de acuerdo	Alta (30 – 42)
	Evalúa los beneficios	16, 17, 18	(6) De acuerdo	
			(7) Totalmente de acuerdo	

Fuente: Escala de Allen y Meyer

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

La población de estudio está conformada por los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu, quienes hacen un total de 80 servidores, los mismos que se encuentran divididos en 16 servidores nombrados y 64 servidores CAS.

En este estudio no se aplicó ningún tipo de muestreo, por este motivo se trata de una población censal.

Según López (2004), la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea estudiar o conocer en una investigación ya sea cualitativa o cuantitativa (p.69).

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica de recolección de datos**

Para esta investigación se ha utilizado la técnica de la encuesta tipo Likert para la recolección de los datos.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen el escalamiento de Likert como un acumulado de ítems que se muestran a manera de aseveraciones o reflexiones que sirven para evaluar la reacción del encuestado ya sea en tres, cinco o siete categorías (p. 238).

### **Instrumento de recolección de datos**

En esta investigación se utilizó como instrumento un cuestionario con escala Likert, escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991), la cual consigna 18 preguntas que están distribuidas en sus tres dimensiones referidas en el cuadro de Operacionalización.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el instrumento de medición es aquel recurso que se usa para encontrar referencias o reseñas observables de los conceptos o variables que sugiere el investigador (p. 199).

## **Ficha técnica del instrumento compromiso organizacional**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de Compromiso Organizacional

**Autores:** Meyer y Allen

**Procedencia:** Estados Unidos

**Objetivo:** Determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los servidores de la organización.

**Estructuración:** Cuenta con 3 componentes (consta de 18 ítems)

Compromiso Afectivo = 6 ítems

Compromiso de Continuidad = 6 ítems

Compromiso normativo = 6 ítems

**Características del cuestionario:**

**Escala tipo:** Likert

**Respuestas:** no existen preguntas buenas ni malas

**Administración:** individual

**Cantidad de ítems:** 18

**Alpha de Cronbach:** 0.683

**Tiempo:** De 15 a 20 minutos

**Utilidad:** Elaboración de planes a nivel organizacional

**Edad:** Mayores de edad

**Datos normativos:** Servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu marcarán en cada ítem de acuerdo a su criterio.

**Calificación:** Según los ítems para cada factor, se suman los puntajes en base a las respuestas brindadas: Bajo (18-54), Medio (55-91), Alto (92-126)

## **Validez y confiabilidad del instrumento original**

### **Validez**

Frutos, Ruiz y San Martín (1998) en su estudio de análisis factorial confirmatorio del compromiso organizacional, afirman que Allen y Meyer demuestran la validez de las tres dimensiones de su escala, llevando un análisis factorial exploratorio que concluye con el hallazgo de una estructura factorial de las



tres dimensiones formuladas, la cual fue validada posteriormente mediante una confirmación del análisis factorial (p. 347).

### **Confiabilidad**

Betanzos, Andrade y Paz (2006) señalan los índices de consistencia, Alfa de Cronbach, utilizados en la prueba original de compromiso original, obtenidos en la versión de lengua hispana (p. 32). Los datos obtenidos son los siguientes:

Compromiso afectivo: 0.81

Compromiso de continuidad: .048

Compromiso normativo: 0.82

### **Validación de instrumento utilizado en la investigación**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) la validación es el nivel en el que el instrumento utilizado en una investigación mide la o las variables que se pretende evaluar (p. 200).

Para determinar la validez del instrumento, es sometido al juicio de tres expertos en la temática de estudio, los mismos que dictaminaron que el instrumento es aplicable, como se puede apreciar en la tabla 3.

**Tabla 3**

#### **Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento de la variable Compromiso Organizacional**

<b>N°</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Apellidos y nombres del experto</b>	<b>Dictamen</b>
1	Doctor	Salvatierra Melgar Ángel	Aplicable
2	Doctor	Ocaña Fernández Yolvi Javier	Aplicable
3	Magíster	Novoa Castillo Pedro Félix	Aplicable

Fuente: Se obtuvo de los certificados de validez del instrumento.

### **Confiabilidad de instrumento**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) conceptualizan la confiabilidad de un instrumento de medición como el nivel en que ese instrumento genera resultados totalmente sólidos y coherentes (p. 200)

En esta investigación el instrumento de medición del compromiso organizacional a la prueba de fiabilidad del Alfa de Cronbach, obteniendo alta confiabilidad, de acuerdo a los siguientes resultados:

**Tabla 4**

**Estadística de fiabilidad Compromiso Organizacional**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
,683	20

Fuente: Propia

En la tabla 4 se muestra que el valor del Alfa de Cronbach obtenido para el cuestionario de compromiso organizacional es 0,683, lo cual nos indica que el instrumento es confiable.

**Tabla 5**

**Baremos de interpretación por dimensión de la variable  
Compromiso Organizacional**

<b>Niveles</b>	<b>Rangos</b>
Bajo	18 – 54
Medio	55 – 91
Alto	92 – 126

Fuente: Propia

En la tabla 5 se aprecian los rangos obtenidos para determinar las categorías, en una escala que va desde el nivel bajo hasta el nivel alto.

**Nivel de Significancia**

El nivel de significancia para la prueba de hipótesis será: =5% (=0.05). Por lo cual el nivel de confianza (1- = 0.95) será el 95%.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Se trabajó con la estadística descriptiva para el análisis de datos, con el objetivo de conseguir las tablas y gráficos de cajas para la estudiada que, mediante la Operacionalización de variables, se valoró la media aritmética.

Se aplicó también la estadística inferencial con la prueba U de Mann-Whitney, la cual sirve para diferenciar la tendencia central entre dos poblaciones; en esta investigación sirvió para comparar el compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

La discusión de los resultados se efectuó mediante la confrontación de ellos con las conclusiones de las tesis que fueron citadas en los antecedentes.

Las conclusiones que han sido enunciadas en esta investigación se han basado en los resultados obtenidos tras la realización de la encuesta correspondiente.

## **2.6. Aspectos éticos**

Se regirá de acuerdo a los principios de reserva de identidad de los encuestados, menciones de texto y documentos analizados y no manipulación de los resultados.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Descripción de los resultados

**Tabla 6**  
**Variable: Compromiso Organizacional**

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
<b>BAJO</b>	Recuento	1	0	1
	% dentro de OGRHMINEDU	1,6%	0,0%	1,3%
	% del total	1,3%	0,0%	1,3%
<b>MEDIO</b>	Recuento	56	14	70
	% dentro de OGRHMINEDU	87,5%	87,5%	87,5%
	% del total	70,0%	17,5%	87,5%
<b>ALTO</b>	Recuento	7	2	9
	% dentro de OGRHMINEDU	10,9%	12,5%	11,3%
	% del total	8,8%	2,5%	11,3%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

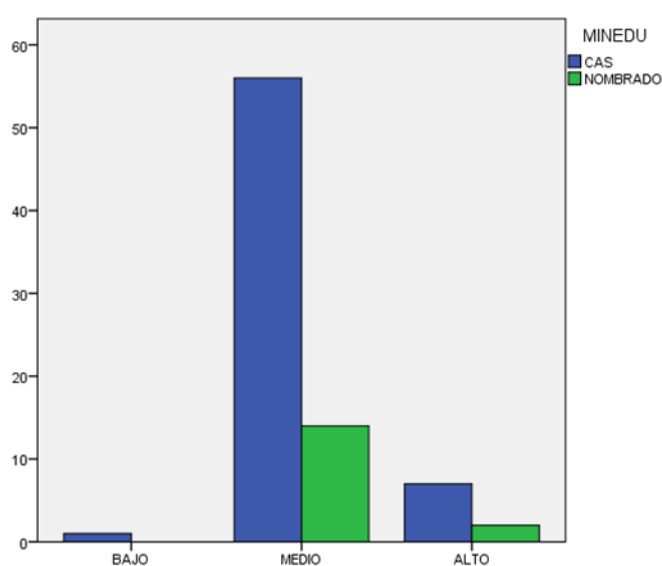


Figura 1. Niveles de compromiso organizacional en los servidores CAS y nombrados del Minedu-2018

En la tabla 6, figura 1, podemos observar que, del total de servidores encuestados, 16 son nombrados y 64 son servidores CAS; de los nombrados el 87.5% (14) registran compromiso organizacional medio y el 12.5% (2) presentan alto compromiso organizacional. Por otro lado, vemos que también el 87.5% (56) de los CAS presentan compromiso organizacional medio, el 10.9% (7) presenta un alto compromiso organizacional, mientras que el 1.6% (1) de los servidores CAS presenta compromiso organizacional bajo.

**Tabla 7**  
**Dimensión: Compromiso Afectivo**

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
<b>BAJO</b>	Recuento	5	1	6
	% dentro de OGRHMINEDU	7,8%	6,3%	7,5%
	% del total	6,3%	1,3%	7,5%
<b>MEDIO</b>	Recuento	51	14	65
	% dentro de OGRHMINEDU	79,7%	87,5%	81,3%
	% del total	63,8%	17,5%	81,3%
<b>ALTO</b>	Recuento	8	1	9
	% dentro de OGRHMINEDU	12,5%	6,3%	11,3%
	% del total	10,0%	1,3%	11,3%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

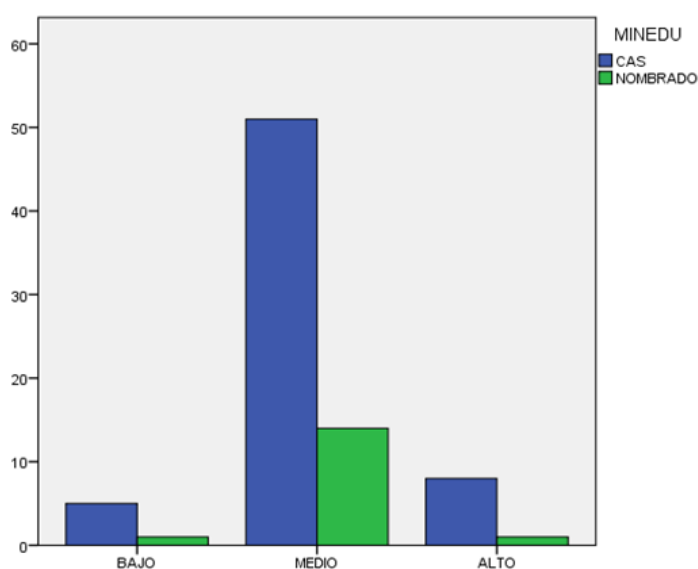


Figura 2 . Niveles de compromiso afectivo en los servidores CAS y nombrados del Minedu-2018.

Como se puede observar en la tabla 7, figura 2, encontramos contundente predominancia media en la dimensión del compromiso afectivo, registrándose 79.7% (51) de servidores CAS y el 87.5% (14) en ella. Así mismo, se aprecia que el 12.5% (8) de servidores CAS y el 6.3% (1) de servidores nombrados presentan un alto compromiso afectivo, a comparación del 7.8% (5) de los servidores CAS y el 6.3% (1) de los servidores nombrados que presentan bajo compromiso afectivo.

**Tabla 8**  
**Dimensión: Compromiso de Continuidad**

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
<b>BAJO</b>	Recuento	1	0	1
	% dentro de OGRHMINEDU	1,6%	0,0%	1,3%
	% del total	1,3%	0,0%	1,3%
<b>MEDIO</b>	Recuento	35	9	44
	% dentro de OGRHMINEDU	54,7%	56,3%	55,0%
	% del total	43,8%	11,3%	55,0%
<b>ALTO</b>	Recuento	28	7	35
	% dentro de OGRHMINEDU	43,8%	43,8%	43,8%
	% del total	35,0%	8,8%	43,8%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

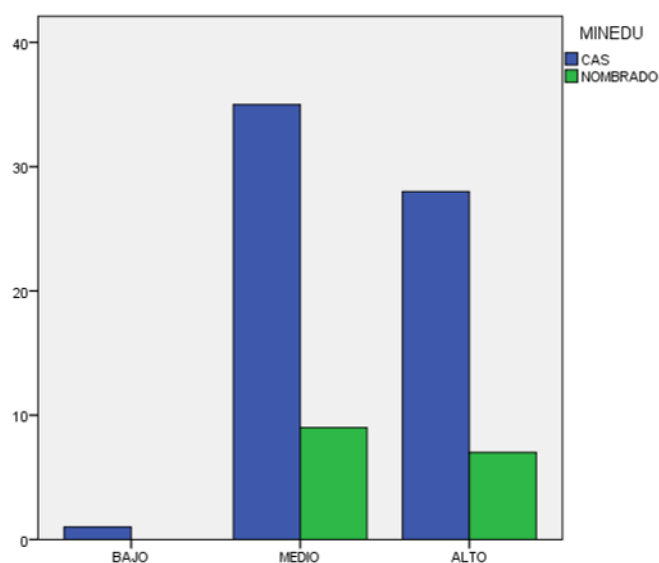


Figura 3 . Niveles de compromiso de continuidad en los servidores CAS y nombrados del Minedu-2018.

En la tabla 8, figura 3, se observa predominancia del nivel medio del compromiso de continuidad con un 54.7% (35) en los servidores CAS y un 56.3% (9) en los servidores nombrados. También vemos que existe un alto compromiso de continuidad tanto en los CAS con un 43.8% (28) como en los nombrados con un 43.8 % (7). Mientras que los servidores CAS que muestran un bajo compromiso normativo suman el 1.6% (1), no registrándose servidores nombrados que estén en este nivel de la dimensión estudiada.

**Tabla 9**  
**Dimensión: Compromiso Normativo**

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
<b>BAJO</b>	Recuento	6	5	11
	% dentro de OGRHMINEDU	9,4%	31,3%	13,8%
	% del total	7,5%	6,3%	13,8%
<b>MEDIO</b>	Recuento	48	9	57
	% dentro de OGRHMINEDU	75,0%	56,3%	71,3%
	% del total	60,0%	11,3%	71,3%
<b>ALTO</b>	Recuento	10	2	12
	% dentro de OGRHMINEDU	15,6%	12,5%	15,0%
	% del total	12,5%	2,5%	15,0%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

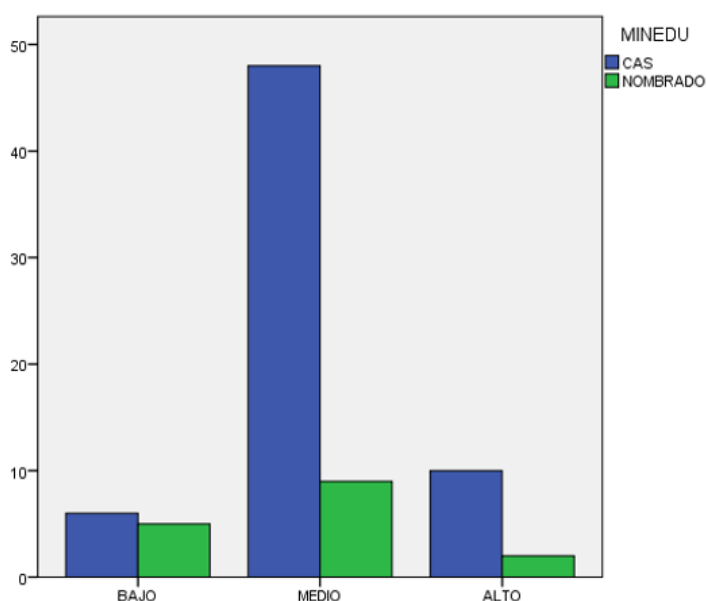


Figura 4 . Niveles de compromiso normativo en los servidores CAS y nombrados del Minedu-2018.

Como se puede observar en tabla 9, figura 4, la mayoría de servidores CAS 75% (48), como de los servidores nombrados 56.3% (9), muestran un nivel medio de compromiso normativo. El 15.6% (10) de servidores CAS muestran un alto compromiso normativo a diferencia del 12.5% (2) de los servidores nombrados. Mientras que el 9.4% (6) de servidores CAS y un 31.3% (5) de servidores nombrados muestran bajo compromiso organizacional.



### 3.2. Contraste de hipótesis

#### Hipótesis General

H<sub>0</sub> No existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

H<sub>1</sub> Existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

**Tabla 10**

#### **Distribución de rangos de la variable Compromiso Organizacional**

	Ofrhminedu	N	Rango promedio	Suma de rangos
<b>Compromiso Organizacional</b>	Cas	64	40,27	2577,00
	Nombrados	16	41,44	663,00
	Total	80		

**Tabla 11**

#### **Estadísticos de la prueba de la variable Compromiso Organizacional**

	Compromiso Organizacional
U de Mann-Whitney	497,000
Z	-,315
Sig. asintótica (bilateral)	,753

a. Variable de agrupación: OGRHMINEDU

Como se observa en las tablas 10 y 11, el rango de la variable compromiso organizacional en los servidores CAS de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu es de 40.27 mientras que en los servidores nombrados el rango es de 41.44; es decir que los servidores nombrados tienen una ligera predominancia de compromiso organizacional que los servidores CAS. Sin embargo; al utilizar la prueba U de Mann –Whitney se admite la hipótesis nula, ya que se obtuvo un p-valor de 0.753 mayor al nivel de significancia de 0.05.

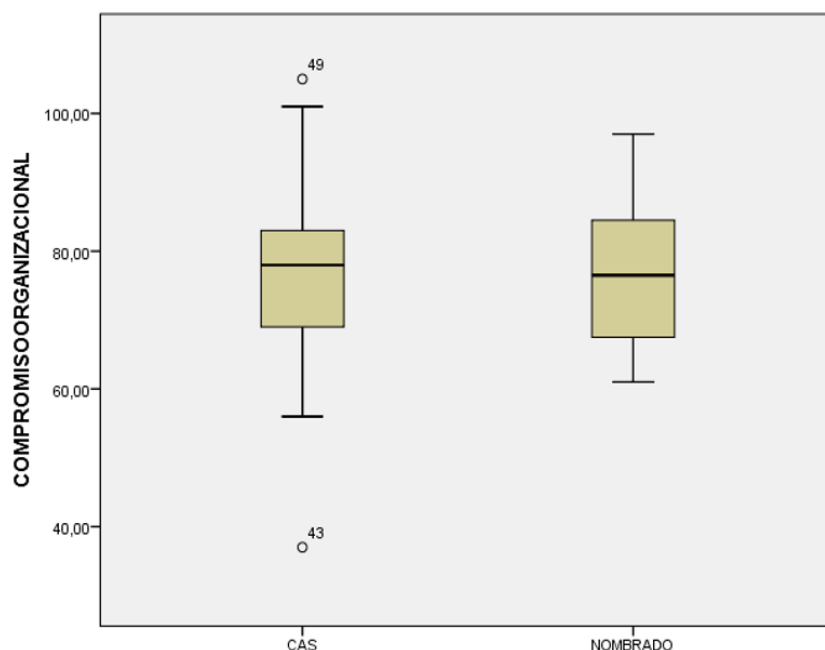


Figura 5 . Cajas y bigotes para comparar el compromiso organizacional en los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

### Hipótesis Específica 1

$H_0$  No existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

$H_1$  Existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

**Tabla 12**

#### **Distribución de rangos de la dimensión Compromiso Afectivo**

	Ofrhminedu	N	Rango promedio	Suma de rangos
<b>Compromiso Afectivo</b>	Cas	64	40,85	2614,50
	Nombrados	16	39,09	625,50
	Total	80		

**Tabla 13**  
**Estadísticos de la prueba de la dimensión Compromiso Afectivo**

Compromiso afectivo	
U de Mann-Whitney	489,500
Z	-,398
Sig. asintótica (bilateral)	,690

a. Variable de agrupación: OGRHMINEDU

Como se aprecia en las tablas 12 y 13, el rango de la dimensión compromiso afectivo en los servidores CAS es de 40.85 mientras que en los servidores nombrados es de 39.09. Esto quiere decir que los servidores nombrados tienen levemente mayor compromiso afectivo que los servidores CAS. A pesar de ello, al utilizar la prueba U de Mann-Whitney se admite la hipótesis nula, ya que se obtuvo un p-valor de 0.690 mayor al nivel de significancia el mismo que es de 0.05.

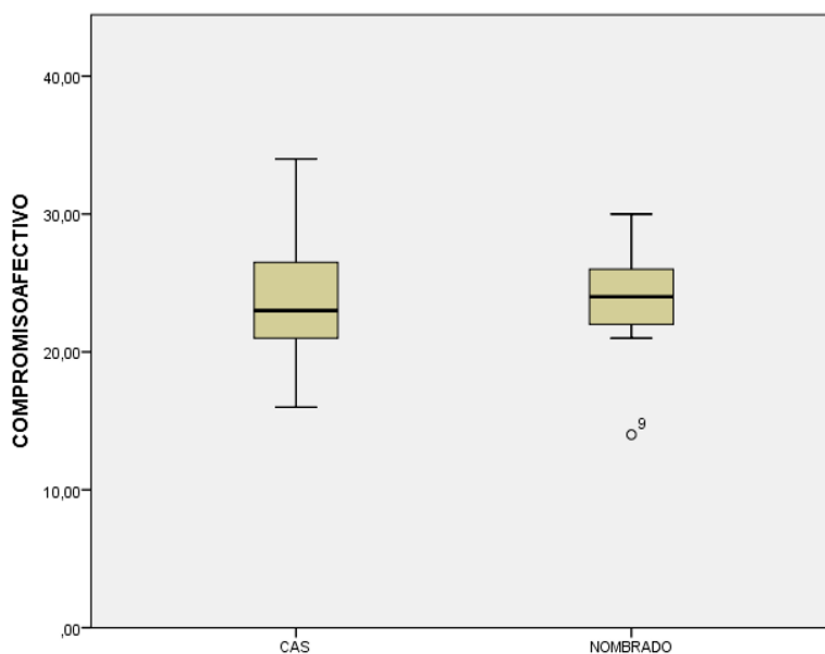


Figura 6. Cajas y bigotes para comparar el compromiso afectivo en los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

### Hipótesis Específica 2

$H_0$  No existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

$H_1$  Existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

**Tabla 14**  
**Distribución de rangos de la dimensión Compromiso de Continuidad**

	Ofrhminedu	N	Rango promedio	Suma de rangos
<b>Compromiso de Continuidad</b>	Cas	64	40,73	2587,50
	Nombrados	16	39,78	652,50
	Total	80		

**Tabla 15**  
**Estadísticos de la prueba de la dimensión Compromiso de Continuidad**

	Compromiso de continuidad
U de Mann-Whitney	507,500
Z	-,063
Sig. asintótica (bilateral)	,950

a. Variable de agrupación: OGRHMINEDU

En las tablas 14 y 15 se observa el rango de la dimensión compromiso de continuidad que en el caso de los servidores CAS es de 40.73 y en los servidores nombrados es de 39.78. Lo que significa que los servidores CAS muestran levemente mayor compromiso de continuidad que los servidores nombrados. Empero, al utilizar la prueba U de Mann-Whitney se admitirá la hipótesis nula, porque se obtuvo un p-valor de 0.950 mayor al nivel de significancia el cual es de 0.05.

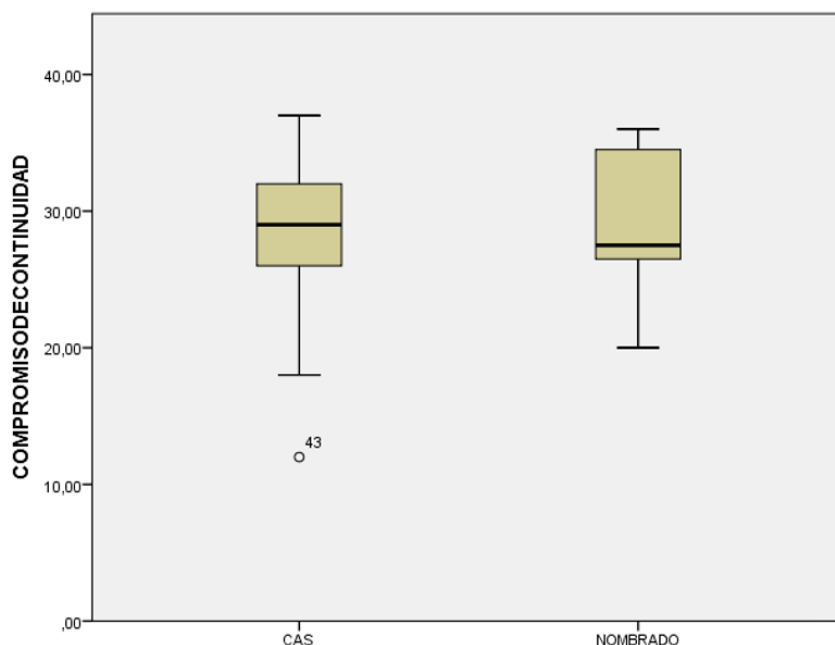


Figura 7. Cajas y bigotes para comparar el compromiso de continuidad en los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

### Hipótesis Específica 3

$H_0$  No existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

$H_1$  Existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

**Tabla 16**

#### **Distribución de rangos de la dimensión Compromiso Normativo**

	Ofrhminedu	N	Rango promedio	Suma de rangos
<b>Compromiso normativo</b>	Cas	64	42,20	2701,00
	Nombrados	16	33,69	539,00
	Total	80		

**Tabla 17****Estadísticos de la prueba de la dimensión Compromiso Normativo**

	Compromiso normativo
U de Mann-Whitney	403,000
Z	-1,649
Sig. asintótica (bilateral)	,099

a. Variable de agrupación: OGRHMINEDU

En las tablas 16 y 17 se observa el rango de la dimensión compromiso normativo que en el caso de los servidores CAS es de 42.20 y en los servidores nombrados es de 33.69. Lo que aparentemente significa que los servidores CAS muestran mayor compromiso normativo que los servidores nombrados. Sin embargo, al utilizar la prueba U de Mann-Whitney se admitirá la hipótesis nula, porque se obtuvo un p-valor de 0.99 mayor al nivel de significancia de 0.05.

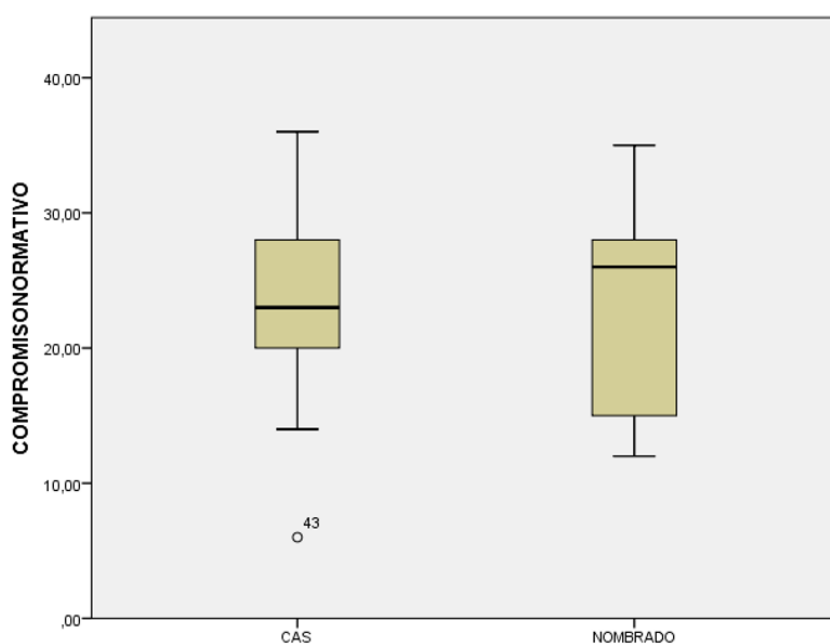


Figura 8. Cajas y bigotes para comparar el compromiso normativo en los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

## **IV. DISCUSIÓN**

Este estudio pretendió conocer si existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y los servidores nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

En ese sentido, el análisis descriptivo en la estadística, nos permite establecer cuáles son los niveles de la variable compromiso organizacional, aquí se encontró que nivel medio es el predominante con 87.5% en ambos grupos, mientras que los servidores nombrados muestran un nivel alto de compromiso organizacional (12.5%) a diferencia de los servidores CAS (10.9%). Este resultado se confronta con lo hallado por Romero (2017), quien en su estudio sobre *compromiso organizacional en el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte*, indica que si existe diferencia significativa del compromiso organizacional entre el personal nombrado y contratado, lo que significa que no es el tipo de contrato lo que determina la diferencia del nivel de compromiso organizacional, ya que en ambos casos, la modalidad de contratos analizados son los mismos, sino que pueden existir otros elementos que deberían analizarse para que el nivel de la variable compromiso pueda ser óptima. Ello se corrobora con los resultados que Peñares (2017), en su investigación sobre *niveles de compromiso organizacional en docentes nombrados y contratados de la I.E. Nicolás Copérnico de San Juan de Lurigancho*, donde también señala que existe diferencia altamente significativa del compromiso organizacional entre los docentes nombrados (36.82%) y los docentes contratados (24.18%). En el estudio internacional de Ramírez, Chairez, Maldonado y García (2014), se determinó que, los profesores en general, que laboran en la universidad pública estudiada, tenían un nivel de medio de compromiso organizacional, señalando además, que en la investigación de Hernández y Guerrero (2006) realizada en docentes de la carrera de enfermería, se repetía la misma situación.

En referencia a los resultados obtenidos para la dimensión de compromiso afectivo, a pesar encontrar una mínima diferencia entre los servidores CAS y nombrados, se determina que no existen diferencias en el compromiso afectivo entre ambas poblaciones, obteniendo un nivel medio de compromiso afectivo con un 79.7% en los servidores CAS y un 87.5% en los servidores nombrados. Estos



resultados concuerdan con lo investigado por Romero (2017), quien comprobó que, en la población que estudio, no existe diferencia en el nivel de compromiso afectivo. Sin embargo, Manzano (2017) indica en su investigación que, en esta dimensión halló un sentido de pertenencia alto, reflejando en sus respuestas las ganas de continuar perteneciendo a la institución desarrollando una línea de carrera que lo haga sentirse realizados vocacionalmente. Por ello, se infiere que en la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu, los servidores tanto nombrados como CAS muestran un nivel medio de identificación, implicación y deseo de pertenencia, según las características de esta dimensión que brinda Gallardo (2008).

Los resultados de esta investigación también arrojaron que existe un nivel medio de compromiso de continuidad tanto en servidores CAS como nombrados representados por el 55% del total; sin embargo se aprecia que el 43.8% cuenta con compromiso de continuidad alto, Lo que significa que hay una gran cantidad de servidores que ha evaluado su continuidad en la organización, aumentando su apego por ella ya que, probablemente las oportunidades laborales externas son insuficientes. Rivera (2010) menciona que una de los factores que analizan los trabajadores para permanecer en la organización es que cuenten con un plan de desarrollo profesional, por lo que es muy probable, que en la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu, cuente con este tipo de proyectos, que haga que los servidores, tanto CAS como nombrados, sopesen las oportunidades que se les presenten. En ese sentido, se puede respaldar a Loli (2015), quien en su estudio confirma que la realidad económica y las escenarios laborales que tiene el trabajador, aunado a lo señalado por el INEI (2019) sobre el alto índice de desempleo que hubo en nuestro país en el año 2018, condiciona la permanencia de los servidores públicos a su organización,

En el análisis del compromiso normativo, se acepta la hipótesis nula que indica que no existen diferencias en esta dimensión entre los servidores CAS y nombrados, obteniendo un nivel medio de compromiso normativo con 75% en los servidores CAS y un 56.3% en los servidores nombrados, lo que significa que no existe un sentimiento contundente de lealtad u obligación hacia la organización,

que es como Bayona, Goñi y Madorrán (1999) definen el compromiso normativo. Este resultado coincide con lo encontrado por Romero (2017) en su investigación, donde tampoco descubrió diferencias entre el compromiso normativo del personal contratado y nombrados de la Corte de Justicia de Lima Norte. Así mismo, Peñares (2017), llegó a la misma conclusión tras analizar los rangos de compromiso organizacional en su investigación, determinando que, para la dimensión de compromiso normativo, no existe diferencia alguna entre los docentes nombrados y los docente contratados de la institución educativa donde aplicó su estudio.

## **V. CONCLUSIONES**

Al observar que en las tablas 10 y 11, el rango de la variable compromiso organizacional en los servidores CAS es de 40.27, mientras que en los servidores nombrados el rango es de 41.44; se nota que los servidores nombrados tienen una ligera predominancia de compromiso organizacional que los servidores CAS. Por ello

**Primera:** No existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

Al observar que en las tablas 12 y 13, el rango de la dimensión compromiso afectivo en los servidores CAS es de 40.85, mientras que en los servidores nombrados el rango es de 39.09; se nota que los servidores nombrados tienen una ligera predominancia de compromiso afectivo que los servidores CAS. Por ello:

**Segunda:** No existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

Al observar que en las tablas 14 y 15 el rango de la dimensión compromiso de continuidad en los servidores CAS es de 40.73 mientras que en los servidores nombrados es de 39.78; se nota que los servidores CAS tienen una ligera predominancia de compromiso de continuidad que los servidores nombrados. Por ello:

**Tercera:** No existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

Al observar que en las tablas 16 y 17 el rango de la dimensión compromiso normativo en los servidores CAS es de 42.20, mientras que en los servidores nombrados es de 33.69; se nota que los servidores CAS muestran mayor compromiso normativo que los servidores nombrados. Por ello:

**Cuarta:** No existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera:** A partir de los resultados obtenidos, se recomienda a los directivos del Ministerio de Educación replantearse la política de recursos humanos que utilizan actualmente, en donde se generen programas de integración o reforzamientos de capacitaciones que se encuentren ligadas al fortalecimiento del compromiso organizacional.
- Segunda:** Es necesario implementar un plan de comunicación interna que genere o refuerce los valores institucionales del Minedu para fortalecer el compromiso afectivo en todos los servidores de la institución.
- Tercera:** Se recomienda mantener actualizaciones académicas constantes, en los rubros de especialización, para aumentar el nivel de compromiso de continuidad tanto en los servidores CAS como nombrados.
- Cuarta:** Es importante recalcar que modificando, los planes o estrategias institucionales, con el fin de mejorar el compromiso organizacional, sería de gran utilidad ya que se tendría servidores mucho más comprometidos y dispuestos a lograr las metas y objetivos trazados por la institución.

## **VII. REFERENCIAS**



## Referencias bibliográficas

- Acosta, M; & Barraza, A; (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(2035). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179420818003>
- Arias, S. (2011). Dimensiones del Compromiso Organizacional. Recuperado de: [http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/compromiso\\_organizacion\\_al.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/compromiso_organizacion_al.html)
- Bayona, C., Legaz, S. G., & Madorrán, C. (1999). *Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Universidad Pública de Navarra, Departamento de Gestión de Empresas.
- Betanzos Díaz, N., Andrade Palos, P., & Paz Rodríguez, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1).
- Caamaño, R. (2008). El Compromiso Organizacional. Recuperado de : <http://logos.psykhe.org/2008/11/el-compromiso-organizational.html>
- Calderón, L. (2013). Los diez mayores desafíos para gestionar el talento humano en el Perú. *Conexión ESAN*, 23.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (9ma ed.). México D.F.: McGraw-Hill-Interamericana.
- De Frutos, B., Ruiz, M., & San Martín, R. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicológica*, 19(3), 345-366.

- Fuentes Jiménez, Pedro Antonio (2016). Compromiso organizacional: Contribución de una gestión estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing. (Tesis doctoral inédita). Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Gallardo, E. G. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo: problemáticas y soluciones. In *Estableciendo puentes en una economía global* (p. 17). Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.
- Gómez, A. (2006). Sí mismo e identidad social. En A. Gómez, E. Gaviria & I. Fernández (Coords.), *Psicología social* (pp. 231-295). Madrid: Sanz y Torres.
- Hernández, C., & Elena, M. (2017). Compromiso Organizacional Docente de dos Instituciones Educativas Públicas de Primaria de Juanjui, Provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín-2017.
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación científica. (6ta ed.) México D.F.: McGraw Hill.
- Hurtado Arrieta, M. F. (2017). Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura.
- Loli, A., Willian Montgómery, U., Cerón, F., Javier Del Carpio, G., Navarro, V., & Llacho, K. (2015). Compromiso organizacional y sentimiento de permanencia de los profesionales en las organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana. *Revista de investigación en psicología*, 18(1), 105-123.
- Loli, A. (2015). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Producción y Gestión*, 10 (2); 30 – 37. Recuperado de

[revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/download/6259/5461](http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/download/6259/5461)

- Maldonado-Radillo, S. E., Jiménez, G., Ma, A., & Carranza Prieto, R. E. (2011). El Compromiso Organizacional del Personal Administrativo en una Universidad Pública (Organizational Commitment in Public University Administrative Employees).
- Manzano Díaz, A. G. (2017). *Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, Quito* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89 doi: [10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z).
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. California: Sage Publications.
- Morales, J. F. (2007). Identidad social y personal. En J. F. Morales, M. C. Moya, E. Gaviria & I. Cuadrado, *Psicología social* (pp. 787-805). Madrid: McGraw-Hill.
- de Ministros, P. D. C. (2012). *El servicio civil peruano antecedentes, marco normativo actual y desafíos para la reforma*.
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas*. (Tesis de maestría). PUCP. Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5747>

- Ramírez, M. C; Chairez, A; Maldonado, S E; García, B; (2014). Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública. *Conciencia Tecnológica*, ( ) 12-18. Recuperado de <http://agricola-www.redalyc.org/articulo.oa?id=94431297002>
- Robbins. S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13era Ed.). México. Pearson Educación
- Romero Flores, M. Y. (2018). *Compromiso organizacional en el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte*, 2017.
- Scandroglio, B., Martínez, J. S. L., & Sebastián, M. C. S. J. (2008). La Teoría de la Identidad Social: una síntesis crítica de sus fundamentos, evidencias y controversias. *Psicothema*, 20(1), 80-89. Recuperado de <http://www.psicothema.es/pdf/3432.pdf>
- Servir (2012) Ley del Servicio Civil. Recuperado de <http://www.servir.gob.pe/servicio-civil/ley-del-servicio-civil/>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Artículo Científico

# Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018

Organizational commitment of the CAS servers and appointed from the General Office of Human Resources of Minedu-2018

Autor: Stefanía Encinas Melgarejo Manrique

[stef.melgarejo@gmail.com](mailto:stef.melgarejo@gmail.com)

### Resumen

La dinámica laboral a nivel mundial pasa, en los últimos años, por grandes cambios, y las organizaciones empiezan a ver, en el capital humano la principal fuente de ventaja diferencial frente a la competitividad. En este sentido, generar compromiso organizacional es un trabajo a implementar muy relevante para el éxito de la organización. En esta investigación se ha realizado un estudio descriptivo comparativo del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados, analizando a una población censal de 80 servidores, se llegó a la conclusión que no existe diferencia entre el compromiso organizacional de los CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu; para lo cual se recomienda a los directivos esta institución replantearse la política de recursos humanos que utilizan actualmente, en donde se generen programas de integración o reforzamiento de capacitaciones que se encuentren ligadas al fortalecimiento del compromiso organizacional.

**Palabras claves:** compromiso organizacional, servidores CAS y nombrados.

### Abstract

Global labor dynamics have, in recent years, been affected by major changes, and organizations are beginning to see, in human capital, the main source of differential advantage over competitiveness. In this sense, generate organizational commitment is a work to implement very relevant to the success of the organization. In this research, a comparative descriptive study of the organizational commitment between the CAS and appointed servers was carried out, analyzing a census population of 80 servers, it was concluded that there is no difference between the organizational commitment of the CAS and the appointed office general human resources of Minedu; for which this institution is

recommended to rethink the policy of human resources that they currently use, where programs of integration or reinforcement of training are generated that are linked to the strengthening of the organizational commitment.

**Keywords:** *organizational commitment, CAS servers and named*

### **Introducción:**

Durante los últimos años las investigaciones sobre compromiso organizacional se han incrementado considerando la relevancia que tiene para las organizaciones, ya que el éxito de ellas no solo depende de la modernidad que posea sino del compromiso e identificación que tengan sus empleados respecto a ellas, lo que genera mayor creatividad, productividad y disposición para alcanzar los objetivos. En ese sentido, Meyer y Allen (1997) señalan que lo que lleva a los colaboradores a desarrollar un nivel de identificación con su organización, del cual depende su decisión final de permanecer o no en ella es justamente el compromiso organizacional, el cual hace posible el éxito de la organización (p. 7).

Viendo entonces al compromiso organizacional como un factor relevante a considerar dentro de la gestión de recursos humanos, es preocupante la indiferencia con la cual se viene manejando esta actualmente, ya que en el sector público no es el más adecuado, lo que ocasiona una irremediable pérdida de personas competentes hacia el sector privado. Respecto a ello, Calderón (2013) menciona que existe un gran desafío para gestionar el talento humano en el Perú, ya que en la mayoría de empresas del país ella ni siquiera es vista como una función relevante, ya que mientras la empresa continúa con su crecimiento, esta es una de las últimas funciones en ejecutarse y ser tomada en serio a comparación de las áreas de finanzas, administración y ventas, por ejemplo.

Por ello, conocer in situ, la problemática que aqueja a cada organización es de vital importancia para determinar soluciones que ayuden a ella a lograr sus objetivos como institución. Para ello es fundamental conocer, por ejemplo, el clima y cultura organizacional, los niveles de satisfacción de los trabajadores, el desempeño, el compromiso, el comportamiento, la motivación, etc. En este estudio, se quiso ahondar en el área de compromiso organizacional, con el fin de reconocer los sentimientos y percepciones de los servidores CAS y nombrados, además de saber cuál es el nivel de involucramiento tienen con la entidad, al no haber muchos antecedentes en este campo de estudio y al ser evidente las diferencias de cada modalidad de trabajo que presentan ambas poblaciones.

Esta investigación sobre compromiso organizacional se basa, principalmente, en el aporte de los teóricos Meyer y Allen (1991), quienes definen el compromiso como una unión de emociones y opiniones entre los empleados y la organización para la que trabajan, la cual se expresa en anhelos y necesidad de mantenerse en el mismo. (p. 23)

Robbins (2009), define el compromiso organizacional como la intensidad con que se identifica un trabajador con las metas u objetivos establecidos por la institución y de su deseo de permanencia en la misma (p. 127).

Chiavenato (1986), puntualiza que el compromiso organizacional se relaciona directamente al tiempo que los empleados pasan dentro de la organización para la que trabajan, ya que esta tiene una gran influencia en el día a día de cada uno de sus integrantes, creando un sentido de pertenencia y generando una rutina en el desarrollo de sus actividades. (p. 35)



Romero (2017), en su tesis titulada *Compromiso organizacional en el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte, 2017, para optar al grado de Maestra en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo*, investigación de enfoque cuantitativo, básica descriptiva, con diseño experimental comparativo transversal realizada, tiene como objetivo establecer la diferencia del compromiso organizacional entre el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte. Los resultados obtenidos demuestran que, efectivamente, existe diferencia significativa del compromiso organizacional entre el personal nombrado y contratado, comprobándose que el personal contratado mostró mejor compromiso organizacional que el nombrado.

El compromiso organizacional agrupa distintos aspectos los cuales están directamente relacionados al plano afectivo que tiene el empleado hacia su organización, los costos, monetarios o no, ligados a la permanencia en la misma y con la obligación de permanecer en ella. En ese sentido, se puede determinar que existen tres dimensiones del compromiso (compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo), las mismas en las que se basa esta investigación, la cuales se detallan en la tabla 1.

**Tabla 1**

**Compromiso Organizacional**

<b>Continuidad</b>	<b>Normativo</b>	<b>Afectivo</b>
Orientación basada en necesidades y costos.	Obligación o responsabilidad moral.	Orientación afectiva, deseo
Vínculo, fruto de las inversiones a lo largo del tiempo.	Obligación moral desarrollada por el colaborador al ser retribuido con beneficios por la organización.	Recompensas psicológicas. Atadura emocional del empleado. Identificación e implicación con la organización.
Pocas alternativas laborales		

Fuente: Hurtado (2017)

En ese sentido, se analizó al Ministerio de Educación, ente encargado de las políticas educativas del país, el mismo que tiene como objetivo principal el generar oportunidades y

resultados educativos de igual calidad para todos los peruanos y peruanas, abordando, en esta investigación, el compromiso organizacional en la Oficina General de Recursos Humanos de esta entidad, oficina que debe encargarse de la planeación, la organización, el desarrollo, coordinación y control de procesos que promuevan el eficiente desempeño de los servidores públicos que pertenecen a este sector. En este aspecto, esta investigación tiene como objetivo principal comparar el compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu, así como también, determinar las diferencias existentes en cada una de las dimensiones del compromiso organizacional. Es determinante obtener mayor conocimiento sobre la situación en la que se encuentra actualmente esta área respecto a su compromiso organizacional, ya que servirá como retroalimentación a la misma para, en caso sea alto el nivel de evaluación, continuar con las políticas establecidas para su sostenimiento o, en caso este fallando el compromiso organizacional, para hallar prontas soluciones y que así los avances se repliquen en toda la institución.

**Método:**

El método que se empleó en esta investigación fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica de nivel descriptivo comparativo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal. La población fue censal y estuvo formada por 80 servidores. La técnica empleada para la recolección fue la encuesta y el instrumento utilizado fue un cuestionario de compromiso organizacional con escala Likert, que fue debidamente validado a través de juicios de expertos y su confiabilidad fue determinada a través del estadístico de fiabilidad (Alfa de Cronbach: 0,683). Para el contraste de la hipótesis se utilizó la prueba U de Mann-Whitney (significancia  $<0.05$ ).

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

**Tabla 2**

**Variable: Compromiso Organizacional**

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
	Recuento	1	0	1
<b>BAJO</b>	% dentro de OGRHMINEDU	1,6%	0,0%	1,3%
	% del total	1,3%	0,0%	1,3%
	Recuento	56	14	70
<b>MEDIO</b>	% dentro de OGRHMINEDU	87,5%	87,5%	87,5%
	% del total	70,0%	17,5%	87,5%
	Recuento	7	2	9
<b>ALTO</b>	% dentro de OGRHMINEDU	10,9%	12,5%	11,3%
	% del total	8,8%	2,5%	11,3%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

**Tabla 3**

**Dimensión: Compromiso Afectivo**

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
	Recuento	5	1	6
<b>BAJO</b>	% dentro de OGRHMINEDU	7,8%	6,3%	7,5%
	% del total	6,3%	1,3%	7,5%
	Recuento	51	14	65
<b>MEDIO</b>	% dentro de OGRHMINEDU	79,7%	87,5%	81,3%
	% del total	63,8%	17,5%	81,3%
	Recuento	8	1	9
<b>ALTO</b>	% dentro de OGRHMINEDU	12,5%	6,3%	11,3%
	% del total	10,0%	1,3%	11,3%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

Tabla 4

Dimensión: Compromiso de continuidad

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
<b>BAJO</b>	Recuento	1	0	1
	% dentro de OGRHMINEDU	1,6%	0,0%	1,3%
	% del total	1,3%	0,0%	1,3%
<b>MEDIO</b>	Recuento	35	9	44
	% dentro de OGRHMINEDU	54,7%	56,3%	55,0%
	% del total	43,8%	11,3%	55,0%
<b>ALTO</b>	Recuento	28	7	35
	% dentro de OGRHMINEDU	43,8%	43,8%	43,8%
	% del total	35,0%	8,8%	43,8%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

Tabla 4

Dimensión: Compromiso normativo

		Oficina General de Recursos Humanos del Minedu		Total
		CAS	NOMBRADO	
<b>BAJO</b>	Recuento	6	5	11
	% dentro de OGRHMINEDU	9,4%	31,3%	13,8%
	% del total	7,5%	6,3%	13,8%
<b>MEDIO</b>	Recuento	48	9	57
	% dentro de OGRHMINEDU	75,0%	56,3%	71,3%
	% del total	60,0%	11,3%	71,3%
<b>ALTO</b>	Recuento	10	2	12
	% dentro de OGRHMINEDU	15,6%	12,5%	15,0%
	% del total	12,5%	2,5%	15,0%
<b>Total</b>	Recuento	64	16	80

## Discusión

El análisis descriptivo en la estadística, nos permite establecer cuáles son los niveles de la variable compromiso organizacional; aquí se encontró que nivel medio es el predominante

con 87.5% en ambos grupos, mientras que los servidores nombrados muestran un nivel alto de compromiso organizacional (12.5%) a diferencia de los servidores CAS (10.9%). Este resultado se confronta con lo hallado por Romero (2017), quien en su estudio sobre *compromiso organizacional en el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte*, indica que si existe diferencia significativa del compromiso organizacional entre el personal nombrado y contratado, lo que significa que no es el tipo de contrato lo que determina la diferencia del nivel de compromiso organizacional, ya que en ambos casos, la modalidad de contratos analizados son los mismos, sino que pueden existir otros elementos que deberían analizarse para que el nivel de la variable compromiso pueda ser óptima.

En referencia a los resultados obtenidos para la dimensión de compromiso afectivo, a pesar encontrar una mínima diferencia entre los servidores CAS y nombrados, se determina que no existen diferencias en el compromiso afectivo entre ambas poblaciones, obteniendo un nivel medio de compromiso afectivo con un 79.7% en los servidores CAS y un 87.5% en los servidores nombrados. Infiriendo que los servidores tanto nombrados como CAS muestran un nivel medio de identificación, implicación y deseo de pertenencia.

Así mismo se determina también que existe un nivel medio de compromiso de continuidad tanto en servidores CAS como nombrados representados por el 55% del total; sin embargo se aprecia que el 43.8% cuenta con compromiso de continuidad alto, lo que significa que hay una gran cantidad de servidores que ha evaluado su continuidad en la organización, aumentando su apego por ella ya que, probablemente las oportunidades laborales externas son insuficientes.

Por último, en el análisis del compromiso normativo, se determinó que no existen diferencias entre los servidores CAS y nombrados, obteniendo un nivel medio de compromiso normativo con 75% en los servidores CAS y un 56.3% en los servidores nombrados, lo que significa que no existe un sentimiento contundente de lealtad u obligación hacia la organización.

### **Conclusiones.**

No se hallaron diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu. Tampoco se encontraron diferencias en ninguna de las tres dimensiones del compromiso organizacional (afectiva, de continuidad y normativa) entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.

### **Referencias**

- Calderón, L. (2013). Los diez mayores desafíos para gestionar el talento humano en el Perú. *Conexión ESAN*, 23.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (9ma ed.). México D.F.: McGraw-Hill-Interamericana.
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. (6ta ed.) México D.F.: McGraw Hill.

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

Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. California: Sage Publications.

de Ministros, P. D. C. (2012). *El servicio civil peruano antecedentes, marco normativo actual y desafíos para la reforma*.

Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas*. (Tesis de maestría). PUCP. Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5747>

Robbins. S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13era Ed.). México. Pearson Educación

Romero Flores, M. Y. (2018). *Compromiso organizacional en el personal nombrado y contratado de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte*, 2017.

Servir (2012) *Ley del Servicio Civil*. Recuperado de <http://www.servir.gob.pe/servicio-civil/ley-del-servicio-civil/>

## Anexo 2

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** “Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018”

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Método
<p>¿Existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu?</p>	<p>Comparar el compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu.</p>	<p>Existen diferencias entre el compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu.</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo:</b> Básico  <b>Nivel:</b> Descriptivo, comparativo  <b>Diseño:</b> No experimental</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	<p><b>Población:</b> Servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Ministerio de Educación.  <b>Muestra:</b> Censal</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumentos de recolección de datos:</b> Cuestionario de Compromiso Organizacional  <b>Autores:</b> Meyer y Allen</p>
<p>¿Existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu?</p>	<p>Determinar las diferencias de la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.</p>	<p>Existen diferencias en la dimensión afectiva del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu.</p>	
<p>¿Existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu?</p>	<p>Determinar las diferencias de la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.</p>	<p>Existen diferencias en la dimensión de continuidad del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu.</p>	
<p>¿Existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu?</p>	<p>Determinar las diferencias de la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu.</p>	<p>Existen diferencias en la dimensión normativa del compromiso organizacional entre los servidores CAS y nombrados de la oficina general de recursos humanos del Minedu.</p>	



### Anexo 3

#### Questionario de Compromiso Organizacional

A continuación, se ofrece una serie de afirmaciones que representan sus sentimientos hacia la organización para la que trabaja. Marque con un aspa (X) su respuesta de elección. No existen respuestas correctas o incorrectas. Por favor sea sincero. La escala de siete puntos es la siguiente:

1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Levemente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Levemente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
2. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	1	2	3	4	5	6	7
3. Esta organización significa mucho para mí.	1	2	3	4	5	6	7
4. No me siento como "parte de la familia" en mi organización.	1	2	3	4	5	6	7
5. No me siento parte de mi organización.	1	2	3	4	5	6	7
6. No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
7. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	1	2	3	4	5	6	7
8. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	1	2	3	4	5	6	7
9. Esta organización merece mi lealtad.	1	2	3	4	5	6	7
10. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	1	2	3	4	5	6	7
11. No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	1	2	3	4	5	6	7
12. Le debo muchísimo a mi organización.	1	2	3	4	5	6	7
13. Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	1	2	3	4	5	6	7
14. Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	1	2	3	4	5	6	7
15. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	1	2	3	4	5	6	7
16. Si renunciaría a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones o alternativas de conseguir algo mejor.	1	2	3	4	5	6	7
17. Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	1	2	3	4	5	6	7
18. Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	1	2	3	4	5	6	7

## Anexo 4

### Certificados de validación de instrumentos



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	X		X		X		
2	Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	X		X		X		
3	Esta organización significa mucho para mí.	X		X		X		
4	No me siento como "parte de la familia" en mi organización.	X		X		X		
5	No me siento parte de mi organización.	X		X		X		
6	No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
7	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	X		X		X		
8	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	X		X		X		
9	Esta organización merece mi lealtad.	X		X		X		
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X		
11	No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	X		X		X		
12	Le debo muchísimo a mi organización.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
13	Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	X		X		X		
14	Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	X		X		X		
15	Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	X		X		X		

16	Si renunciaria a esta organización pienso que tendria muy pocas opciones o alternativas de conseguir algo mejor.	X		X		X	
17	Una de las consecuencias de renunciar a esta organización seria la escasez de alternativas.	X		X		X	
18	Seria muy dificil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	X		X		X	

Observaciones (preclar si hay suficiencia):

*Si hay*

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir [ ]

No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg:

*Yolvi Ocaña Fernández*

DNI:

*40433933*

Especialidad del validador:

*Dr. en Educación - Investigadora*

*QF61MA*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

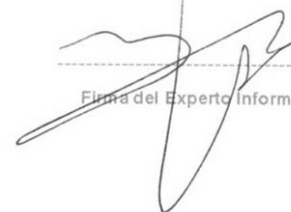
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

*17* de *11* del 2018

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	✓		✓		✓		
2	Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	✓		✓		✓		
3	Esta organización significa mucho para mí.	✓		✓		✓		
4	No me siento como "parte de la familia" en mi organización.	✓		✓		✓		
5	No me siento parte de mi organización.	✓		✓		✓		
6	No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	✓		✓		✓		
8	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	✓		✓		✓		
9	Esta organización merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	✓		✓		✓		
11	No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	✓		✓		✓		
12	Le debo muchísimo a mi organización.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	✓		✓		✓		
14	Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	✓		✓		✓		
15	Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	✓		✓		✓		

16	Si renunciaría a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones o alternativas de conseguir algo mejor.	✓	✓	✓		
17	Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	✓	✓	✓		
18	Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. ANGEL SALASIRIANO HILGON   DNI: 19873533

Especialidad del validador: PSICOLOGIA - EDUCATIVA

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

...17 de 12 del 2018

  
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	X		X		X		
2	Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	X		X		X		
3	Esta organización significa mucho para mí.	X		X		X		
4	No me siento como "parte de la familia" en mi organización.	X		X		X		
5	No me siento parte de mi organización.	X		X		X		
6	No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	X		X		X		
8	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	X		X		X		
9	Esta organización merece mi lealtad.	X		X		X		
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	X		X		X		
11	No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	X		X		X		
12	Le debo muchísimo a mi organización.	X		X				
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	X		X		X		
14	Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	X		X		X		
15	Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	X		X		X		

16	Si renunciaría a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones o alternativas de conseguir algo mejor.	X		X		X	
17	Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	X		X		X	
18	Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Norma Castillo Delgado    DNI: 40184672

Especialidad del validador: Pedagogía

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


17 de Nov del 2018



Firma del Experto Informante.

## Anexo 5

## Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

	PERU	Ministerio de Educación	Secretaría General	Oficina General de Recursos Humanos	MINISTERIO DE EDUCACIÓN Oficina General de Recursos Humanos Folio N° <u>01</u>
---	------	-------------------------	--------------------	-------------------------------------	--

"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

# La Educación No Para <sup>226479</sup>

Lima, 22 NOV. 2018

**CARGO**

**OFICIO N° 2616 -2018-MINEDU/SG-OGRH**

Doctor  
**CARLOS VENTURO ORBEGOSO**  
Jefe de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo  
Presente.-

**REFERENCIA : CARTA P. 0722-2018-EPG-UCV-LN**

De mi consideración:



Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y en atención al documento de la referencia, en la cual presenta a la **Srta. STEFANIA ENCINAS MELGAREJO MANRIQUE**, identificada con DNI N° 70436977 y código de matrícula N° 7001183007; estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano quien se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (Tesis).


En ese sentido, informo a usted que la Oficina a mi cargo, otorga el permiso y brinda las facilidades a la **Srta. STEFANIA ENCINAS MELGAREJO MANRIQUE**, para realizar el desarrollo de su trabajo de investigación.

Hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



  
  
**EDUARDO JAIME ALFARO ESPARZA**  
 Jefe de la Oficina General de Recursos Humanos



Calle De La Poesía N° 155  
 San Borja, Lima 41, Perú  
 Central: 511 615-5800 Anexo 26609  
[www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe)

**EL PERÚ PRIMERO**



**Anexo 6**  
**Base de Datos**

Participantes	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P14	P16	P17	P18
1	4	6	6	1	2	2	4	4	7	2	4	6	2	4	4	4	6	6
2	6	6	6	3	1	4	7	7	7	2	7	6	5	2	7	7	7	7
3	3	7	7	2	2	2	2	3	7	2	6	6	5	4	5	5	5	4
4	6	6	6	2	4	2	6	6	7	2	7	6	2	2	6	3	6	7
5	7	6	6	1	1	2	6	7	7	1	7	7	1	1	5	1	1	6
6	6	6	7	1	1	1	5	6	7	1	6	2	2	2	2	2	2	2
7	6	6	6	3	2	2	6	4	6	3	6	5	2	2	6	6	6	6
8	6	6	7	1	1	1	5	6	7	1	6	2	2	2	2	2	2	2
9	1	6	1	2	2	2	1	4	1	5	6	3	4	1	5	6	6	6
10	6	6	6	2	2	3	6	6	6	2	6	2	1	2	2	6	6	6
11	4	3	6	5	5	6	2	2	7	4	4	6	5	2	6	6	2	6
12	4	7	4	4	7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
13	6	7	7	5	2	2	7	6	6	6	2	7	2	4	3	6	6	6
14	6	6	7	1	1	1	5	6	7	1	6	2	2	2	2	2	2	2
15	7	6	6	1	1	2	6	7	7	1	7	7	1	1	5	1	1	6
16	6	6	6	3	1	4	7	7	7	2	7	6	5	2	7	7	7	7
17	5	6	7	1	1	2	6	4	6	2	6	5	4	1	6	2	2	4
18	5	4	7	1	1	1	6	2	7	1	2	4	4	2	4	1	1	4
19	3	5	7	3	1	1	3	4	7	1	4	6	2	3	6	2	2	2
20	6	6	6	3	3	2	6	6	6	2	6	6	5	6	3	5	5	5
21	6	6	6	1	1	1	7	7	7	1	7	6	2	5	5	2	4	5
22	6	5	6	1	1	1	6	6	7	1	6	5	4	4	6	6	4	4
23	4	7	7	1	1	7	6	4	6	7	6	5	6	5	6	1	1	1

24	6	6	7	2	1	1	4	4	7	2	6	6	6	2	6	2	2	4
25	5	5	6	2	1	1	4	4	5	1	5	6	5	2	5	2	2	4
26	2	5	6	2	1	1	2	3	7	1	7	6	5	2	7	1	1	2
27	2	5	6	2	1	1	2	3	7	1	7	6	5	2	7	1	1	2
28	7	6	7	1	1	1	6	6	6	2	5	6	6	2	6	6	6	6
29	6	7	7	2	1	1	5	5	6	2	6	4	4	4	6	2	2	3
30	3	4	7	6	5	4	5	4	4	3	3	4	2	3	4	7	3	4
31	2	5	5	3	5	5	6	5	5	4	5	4	4	4	5	4	7	5
32	3	5	5	2	3	2	6	6	5	5	6	4	3	3	5	6	6	5
33	3	4	6	2	2	4	2	1	6	2	4	4	5	7	2	1	1	6
34	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	6	5	4	5	6	5
35	5	5	5	2	2	4	6	5	7	4	5	6	4	4	5	1	3	5
36	7	5	7	7	2	2	7	7	7	2	7	7	7	6	1	6	1	7
37	6	6	6	1	1	1	6	4	6	1	7	6	2	2	6	1	1	2
38	4	4	6	4	6	6	7	7	7	2	6	6	5	3	7	7	7	7
39	6	6	6	5	5	4	6	6	6	3	6	7	6	6	6	2	2	6
40	3	5	5	4	4	5	6	6	6	2	4	4	5	5	5	2	4	6
41	5	6	6	2	2	2	6	6	6	2	6	6	4	2	6	4	4	6
42	6	5	6	1	1	5	5	3	6	1	5	5	5	4	3	2	5	4
43	2	7	7	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	7	5	5	1	1	1	1	1	7	1	1	7	1	5	5	1	1	5
45	6	5	5	2	2	2	3	4	6	2	6	6	4	2	6	1	2	4
46	7	6	7	4	3	6	6	3	7	6	6	7	6	4	4	5	6	6
47	6	5	6	2	2	2	6	4	6	2	6	4	4	4	4	4	5	6
48	7	7	7	2	2	2	6	6	6	1	6	6	6	1	6	2	6	6
49	6	6	6	5	5	6	5	6	5	6	7	6	7	6	5	7	6	5
50	3	6	6	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	2	4

51	4	6	6	1	1	7	7	7	7	1	7	6	7	4	4	1	1	7
52	6	6	6	2	2	2	6	6	6	2	6	6	2	2	6	2	2	2
53	6	6	6	1	1	1	6	6	7	1	7	6	7	1	7	1	2	6
54	6	6	6	1	1	1	4	5	6	1	6	5	4	4	5	4	4	4
55	4	4	3	4	5	4	4	6	5	2	6	6	4	2	6	3	4	6
56	4	5	6	3	2	4	4	4	6	2	6	6	4	4	4	4	4	4
57	4	1	7	1	1	2	5	2	7	6	3	6	2	6	5	6	6	5
58	6	6	6	2	2	2	5	5	6	2	5	5	5	4	4	5	5	4
59	2	5	4	4	5	6	2	2	6	4	2	5	6	6	2	2	2	2
60	7	6	7	1	1	1	6	6	6	2	5	6	6	2	6	6	6	6
61	6	7	7	2	1	1	5	5	6	2	6	4	4	4	6	2	2	3
62	3	4	7	6	5	4	5	4	4	3	3	4	2	3	4	7	3	4
63	6	5	6	1	1	1	6	6	7	1	6	5	4	4	6	6	4	4
64	4	7	7	1	1	7	6	4	6	7	6	5	6	5	6	1	1	1
65	6	6	7	2	1	1	4	4	7	2	6	6	6	2	6	2	2	4
66	5	5	6	2	1	1	4	4	5	1	5	6	5	2	5	2	2	4
67	2	5	6	2	1	1	2	3	7	1	7	6	5	2	7	1	1	2
68	2	5	6	2	1	1	2	3	7	1	7	6	5	2	7	1	1	2
69	7	6	7	1	1	1	6	6	6	2	5	6	6	2	6	6	6	6
70	6	7	7	2	1	1	5	5	6	2	6	4	4	4	6	2	2	3
71	3	4	7	6	5	4	5	4	4	3	3	4	2	3	4	7	3	4
72	2	5	5	3	5	5	6	5	5	4	5	4	4	4	5	4	7	5
73	3	5	5	2	3	2	6	6	5	5	6	4	3	3	5	6	6	5
74	3	4	6	2	2	4	2	1	6	2	4	4	5	7	2	1	1	6
75	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	6	5	4	5	6	5
76	5	5	5	2	2	4	6	5	7	4	5	6	4	4	5	1	3	5
77	7	5	7	7	2	2	7	7	7	2	7	7	7	6	1	6	1	7
78	6	6	6	1	1	1	6	4	6	1	7	6	2	2	6	1	1	2
79	4	4	6	4	6	6	7	7	7	2	6	6	5	3	7	6	7	7
80	5	5	5	2	2	4	6	5	7	4	5	6	4	4	5	1	3	5



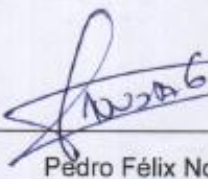
### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Pedro Félix Novoa Castillo, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018 de Stefania Encinas Melgarejo Manrique**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.


Lima, 15 de enero del 2019



  
Pedro Félix Novoa Castillo

DNI: 40184672

feedback studio    Stefania Encinas Melgarejo Manrique | Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018    -- /20    ?



**Compromiso organizacional de los servidores CAS y nombrados de la Oficina General de Recursos Humanos del Minedu-2018**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión del Talento Humano

**AUTORA:**  
Br. Stefania Encinas Melgarejo Manrique

**ASESOR:**  
Mg. Pedro Félix Novoa Castillo

**SECCIÓN:**  
Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Cultura y comportamiento organizacional

**LIMA - PERÚ**

Resumen de coincidencias ×

20 %

1	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	8 %	>
2	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	4 %	>
3	repositorionew.uasb.ed... <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
4	idus.us.es <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
5	www.redalyc.org <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>
6	Entregado a Universida... <small>Trabajo del estudiante</small>	1 %	>
7	Entregado a Colegio Ch... <small>Trabajo del estudiante</small>	<1 %	>
8	docplayer.es <small>Fuente de Internet</small>	<1 %	>
9	Alejandro E. Loli Pined... <small>Publicación</small>	<1 %	>

Página: 1 de 45    Número de palabras: 7088    Text-only Report | High Resolution    Activado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Melgarejo Manrique Stefania Encinas  
D.N.I. : 70426977  
Domicilio : Jr. Carlos A. Schlavy 3567 - Los Olivos  
Teléfono : Fijo : Móvil : 959792204  
E-mail : stef.melgarejo@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Titulo : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : .....  
Mención : .....  
Maestra  
Gestión del Talento Humano

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Melgarejo Manrique Stefania Encinas  
.....  
.....

Título de la tesis:

Compromiso organizacional de los servidores CAS y  
Nombramientos de la Oficina General de Recursos Humanos del MINEDU - 2018

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : 

Fecha : 12 FEB 19



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MELGAREJO MARIQUE STEFANIA ENCINAS

INFORME TITULADO:

COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES CAS Y NOMBRADOS  
DE LA OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS DEL MINEDU - 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

SUSTENTADO EN FECHA: 30 ENERO 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR MAYORÍA



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN