

Manuscrito Yuliana Cusi_04DIC2024 v4.docx

 My Files My Files Universidad Peruana Union

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:413045723

Fecha de entrega

5 dic 2024, 4:27 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

5 dic 2024, 4:33 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Manuscrito Yuliana Cusi_04DIC2024 v4.docx

Tamaño de archivo

277.4 KB

13 Páginas

5,508 Palabras

32,074 Caracteres

10% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 9% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 4% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.unprg.edu.pe	2%
2	Internet	www.researchgate.net	1%
3	Internet	repositorio.upeu.edu.pe	1%
4	Internet	hdl.handle.net	1%
5	Trabajos entregados	Universidad San Francisco de Quito on 2013-04-23	0%
6	Internet	www.coursehero.com	0%
7	Trabajos entregados	Universidad Peruana Cayetano Heredia on 2023-12-06	0%
8	Internet	www.angelamagazine.com.br	0%
9	Trabajos entregados	ULACIT Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología on 2024-07-07	0%
10	Internet	anuarioeco.uo.edu.cu	0%
11	Internet	doczz.es	0%

12	Trabajos entregados	Universidad Privada del Norte on 2024-11-15	0%
13	Trabajos entregados	urjc on 2024-04-11	0%
14	Internet	pesquisa.bvsalud.org	0%
15	Internet	prezi.com	0%
16	Internet	www.diarioelsur.cl	0%
17	Trabajos entregados	Liberty University on 2024-02-11	0%
18	Internet	efyc.fahce.unlp.edu.ar	0%
19	Internet	repositorio.usmp.edu.pe	0%
20	Internet	www.slideshare.net	0%
21	Internet	ita.habitants.org	0%
22	Internet	rdu.unc.edu.ar	0%
23	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	0%
24	Internet	ddd.uab.cat	0%
25	Internet	nuevaepoca.revistalatinacs.org	0%

26	Trabajos entregados	School of Oriental & African Studies on 2020-09-30	0%
27	Trabajos entregados	esap on 2024-09-19	0%
28	Internet	www.centrogeo.org.mx	0%
29	Internet	eprints.uanl.mx	0%

Cultivar el liderazgo ético como componente de éxito en entornos municipales: Estrategia para mejorar la motivación para el servicio público

Resumen

En los últimos años, los escándalos éticos en todo el mundo han llamado la atención de los investigadores sobre un estudio más profundo del liderazgo ético. Los municipios también están tratando de tomar medidas integrales para invertir las actitudes negativas y cultivar el liderazgo ético entre sus servidores. Es por ello que, la presente investigación tuvo el objetivo de evaluar el impacto del liderazgo ético sobre la motivación para el servicio público. En este estudio explicativo participaron 285 servidores públicos de una región andina del Perú. El estudio incluyó adultos con edades comprendidas entre 18 y 64 años reclutados mediante muestreo no probabilístico. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario de autoinforme donde incluía una escala de medida para liderazgo ético (ELQ) y motivación para el servicio público, obteniendo un modelo de medida adecuado (α = entre 0.7 y 0.8). El modelo teórico se valoró mediante un modelado SEM. El modelo que evalúa las variables de estudio demostró un ajuste adecuado (CFI= 0.993; TLI= 0.979; RMSEA= 0.0047; RMR= 0.021) y la hipótesis se aprobó demostrándose que el liderazgo ético tiene un impacto positivo y significativo sobre la motivación para el servicio público (β = 0.49 y $p < 0.001$). Este estudio proporciona una perspectiva valiosa para los líderes municipales que buscan mejorar la motivación para el servicio público, y destaca la importancia del liderazgo ético para lograr este objetivo. Se concluye que, para lograr un alto niveles de motivación para el servicio públicos entre los servidores municipales es necesario que los líderes, supervisores y jefes de departamento proporcionen una cultura, visión y misión con fuertes valores éticos, extendiéndose más allá del interés propio y el beneficio financiero personal.

Palabras clave: liderazgo ético, motivación para el servicio público, municipios, Perú.

Cultivating ethical leadership as a component of success in municipal environments: Strategy to improve motivation for public service

Abstract

In recent years, ethics scandals around the world have drawn the attention of researchers to a deeper study of ethical leadership. Municipalities are also trying to take comprehensive measures to reverse negative attitudes and cultivate ethical leadership among their servants. Therefore, the present research aimed to evaluate the impact of ethical leadership on motivation for public service. In this explanatory study, 285 public servants from an Andean region of Peru participated. The study included adults between 18 and 64 years of age recruited through non-probabilistic sampling. Data were collected through a self-report questionnaire that included a measurement scale for ethical leadership (ELQ) and motivation for public service, obtaining an adequate measurement model (α = between 0.7 and 0.8). The theoretical model was assessed using SEM modeling. The model assessing the study variables demonstrated an adequate fit (CFI= 0.993; TLI= 0.979; RMSEA= 0.0047; RMR= 0.021), and the hypothesis was approved demonstrating that ethical leadership has a positive and significant impact on motivation for public service (β = 0.49 and $p < 0.001$). This study provides valuable insight for municipal leaders seeking to improve motivation for public service, and highlights the importance of ethical leadership in achieving this goal. It concludes that, in order to achieve high levels of public service motivation among municipal servants, it is necessary for leaders, supervisors and department heads to provide a culture, vision and mission with strong ethical values, extending beyond self-interest and personal financial gain.

Keywords: ethical leadership, public service motivation, municipalities, Peru.

Clasificación JEL: M10; M12; I20.

1. Introducción

El liderazgo ético tiene un impacto importante en la motivación e identificación de los servidores públicos. Los líderes éticos que demuestren valores éticos pueden fomentar una mayor identificación y compromiso en el trabajo (Freire & Pinto, 2022; Lekubu & Sibanda, 2021; Pasco-Dalla-Porta et al., 2022). Sun et al. (2024) mencionan que el cultivar el liderazgo ético es una clave dentro de los entornos municipales y se ha convertido en un componente fundamental para alcanzar el éxito y la motivación en la gestión pública. La implementación de una estrategia orientada a mejorar la motivación de los servidores públicos se vuelve imperativa en la búsqueda de un servicio de calidad y eficiente para los ciudadanos fomentando una cultura organizacional con principios éticos (Gwamanda & Mahembe, 2023).

En los años 70, tras varios escándalos antiéticos que involucraron a altos directivos, los primeros estudios se enfocaron a encontrar los rasgos que distinguen a un líder como ético, demostrando que un liderazgo promueve una conducta normativamente apropiada mediante sus acciones y relaciones interpersonales tratando a los demás dignamente, respetando sus derechos y usando el poder de forma socialmente responsable (Azila-Gbette et al., 2024; Colnerud, 2013; Hosseini & Ferreira, 2023; Li et al., 2023; Wu, 2021). En ese sentido, la motivación ha transitado desde la filosofía griega hasta modelos psicológicos en la actualidad, la estrategia ha evolucionado de un enfoque funcional a un más integrador que enfatizan el papel de los objetivos y las expectativas para cultivar el liderazgo ético (Mitonga et al., 2023). El liderazgo ético y la motivación del servidor público son importantes para que puedan cumplir el rol de brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, en el sector público aún hay retos por superar en cuanto a condiciones laborales y el talento humano (Narumi & Otsuka, 2023).

Cultivar el liderazgo ético es una estrategia fundamental para mejorar la motivación y el buen desempeño sostenible a las organizaciones públicas, al adoptar principios éticos los líderes municipales pueden inspirar a sus equipos a ganar la confianza de los ciudadanos y contribuir de esta manera al bien común de la sociedad (Guevara et al., 2022; Kaptein et al., 2005). Una cultura organizacional positiva motiva y genera confianza y credibilidad a los líderes éticos, inspirando eficiencia hacia la misión y visión guiadas en las tomas de decisiones responsables por principios morales mejorando el desempeño y la reputación de los sectores públicos (Azila-Gbette et al., 2024). En tal sentido, la estrategia motivacional juega un papel fundamental en la mejora de la motivación de los servidores públicos, reconocer y recompensar el trabajo bien hecho, fomenta el trabajo en equipo y ofrecer oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional (Meyer-Sahling et al., 2019; Wright et al., 2016).

El promover la toma de decisiones basadas en principios éticos guiadas por valores a los servidores públicos y una conducta profesional ayudará a alinear un cambio organizacional duradero transparente (Cheffi et al., 2023; Chongrui et al., 2020; Junaidi, 2023; Lu & Guy, 2014; Wibawa & Takahashi, 2021), para mantener a los ciudadanos en una población con líderes que generen confianza, esto contribuye a una mejor relación entre los sectores públicos y la sociedad (Bani-Mustafa et al., 2024; Pliscoff-Varas & Lagos-Machuca, 2021). La motivación en el servicio público es importante para garantizar las conductas éticas en los empleados públicos. Un servidor motivado se sentirá comprometido con su trabajo y con los objetivos de la entidad, lo que reflejará una mejor relación entre el gobierno y la sociedad (Ogaga et al., 2023). Es importante fomentar la comunicación abierta y transparente entre los líderes y sus equipos, para

promover la confianza y la colaboración, los líderes deben ser modelos a seguir demostrando en todo momento un comportamiento ético y coherente, fomentando un ambiente de trabajo positivo y tomando decisiones acertadas que beneficien a todas las partes interesadas (Muñoz, 2023).

Por lo expresado anteriormente, se cree que el liderazgo ético es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones municipales (Hassan et al., 2014), ya que fomenta la confianza y la motivación y el compromiso de los servidores públicos el establecer una cultura organizacional basada en valores éticos nos proporciona prevenir comportamientos poco éticos que serán cuestionables (Cabrera-Luján et al., 2023). Esto ayuda a alinear los valores éticos profesionales motivados a mejorar su desempeño y satisfacción laboral en el servicio público (Pariona, 2022). Las organizaciones municipales pueden mejorar la motivación, y esto a su vez, genera confianza con los ciudadanos y logra resultados positivos de manera sostenible (Aga et al., 2023; Cabrera-Luján et al., 2023). Por tal motivo, el objetivo de esta investigación fue evaluar el impacto del liderazgo ético sobre la motivación para el servicio público.

2. Revisión de la literatura

2.1. Liderazgo ético

El liderazgo ético (LE) se define como la muestra de un comportamiento moral adecuado a través de la conducta personal e interpersonal, fomentando así en sus colaboradores un ambiente laboral confiable y amigable donde es posible la comunicación bilateral y el intercambio de información adecuada dentro del mismo (Wu, 2021). Además, el comportamiento de un líder ético se basa en sus creencias, valores y moral; los mismos que se reflejan en la confianza, motivación, autonomía, empoderamiento, toma de decisiones y responsabilidades éticas de los colaboradores dentro del entorno laboral (Albdareen et al., 2024). En tal sentido, se puede sostener que el líder ético es un guía para los colaboradores en términos de ética, valores morales y códigos, los mismos que van adquiriéndolos mediante la observación y prácticas de gestión (Miao et al., 2019).

2.2. Motivación para el servicio público

La motivación para el servicio público (MSP) se puede contextualizar como la predisposición de ayudar a otros, las mismas que se reflejan con un comportamiento repleto de creencias, valores y actitudes que se imponen sobre el bienestar individual (Narumi & Otsuka, 2023). Cuando se percibe que el trabajador tiene motivación para el servicio público demuestra el autosacrificio y el actuar por encima de sus beneficios tanto económicos como de prestigio (Wang et al., 2020). Asimismo, una organización que se preocupa por motivar de manera adecuada a sus trabajadores, satisfaciendo sus necesidades en general, esto se verá reflejado en una mejor atención al público (Zhang, 2023).

En base a lo expuesto en los párrafos anteriores, se plantea la hipótesis de estudio y en la Figura 1 se demuestra gráficamente:

H: El liderazgo ético impacta en la motivación para el servicio público.

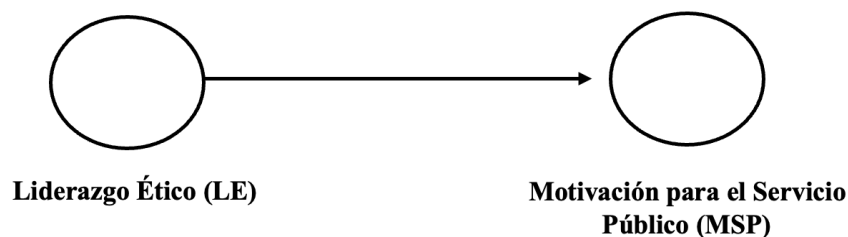


Figura 1. Modelo teórico planteado

3. Materiales y métodos

3.1. Diseño del estudio y participantes

Se consideró un estudio explicativo, de corte transversal (Ato et al., 2013). La población del estudio la conformaron servidores municipales de una región andina del Perú. Se consideró únicamente a las personas que cumplieran con los criterios de inclusión: Ser mayor de edad (mínimo 18 años), trabajar en el área administrativa y que tengan un mínimo de 6 meses laborando en la institución, excluyendo a aquellos que no cumplieran con los criterios de inclusión. La data presentó datos perdidos y de acuerdo con la prueba de Mahalanobis para la depuración de datos atípicos, se eliminó 15 participante. Entonces, la data final para su procesamiento fue de 285 participantes, de las cuales el 41.1% son mujeres y el 58.9% son hombres. La mayoría de los participantes tenía más de 35 años (57.9%), mientras que solo un 1.8% tiene entre 18 y 21 años. En cuanto a la procedencia, el 93.0% proviene de la sierra peruana, siendo la región predominante. Respecto al estado civil, el 40.0% son convivientes y el 30.2% son solteros, con solo un 2.8% de viudos. En términos de educación, el 42.8% tiene educación superior universitaria y el 38.9% tiene educación superior técnica. La mayoría de los encuestados ha trabajado entre 1 a 2 años (87.0%), con un pequeño porcentaje que ha trabajado más de 8 años (6.3%), tal como se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1. Perfil sociodemográfico de los participantes (n= 285).

Característica	Categoría	Frecuencia	%
Sexo	Femenino	117	41.1
	Masculino	168	58.9
Edad	18 a 21 años	5	1.8
	22 a 25 años	18	6.3
	26 a 29 años	55	19.3
	30 a 34 años	42	14.7
	35 a 64 años	165	57.9
Región de procedencia	Costa peruana	4	1.4
	Selva peruana	16	5.6
	Sierra peruana	265	93.0
Estado civil	Casado(a)	54	18.9
	Conviviente	114	40.0

Grado de instrucción	Divorciado(a)	23	8.1
	Soltero(a)	86	30.2
	Viudo(a)	8	2.8
	Secundaria completa	46	16.1
	Superior técnico	111	38.9
	Superior universitario	122	42.8
Años trabajando	Maestría	6	2.1
	1 a 2 años	248	87.0
	3 a 4 años	4	1.4
	5 a 7 años	15	5.3
	8 años a más	18	6.3

3.2. Escalas de medida

Se diseñó un cuestionario virtual en cual estuvo alojado en la plataforma de *Google Form* durante el mes de mayo de 2024. Dicho cuestionario estaba dividido en 3 partes, en la primera sección se dio las instrucciones del llenado y los participantes de manera voluntaria y anónima dieron su consentimiento. En la segunda sección se solicitó la información sociodemográfica de los participantes y finalmente se presentaron las escalas de medición. El cuestionario consideró un formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, que va desde 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo).

Escala de Liderazgo Ético (ELQ). Diseñada y validado por Yukl et al. (2013), y posteriormente mejorada por Wright et al. (2016), escala unidimensional que consta de 9 ítems. Un ítem de ejemplo fue: “*Mi supervisor/jefe inmediato... Es honesto y se puede confiar en que siempre dirá la verdad*”. Los encuestados califican la honestidad, integridad, justicia, responsabilidad y orientación ética de su líder. Respecto a la confiabilidad del instrumento, se ha obtenido el coeficiente Alfa de Cronbach valorado en 0.81.

Escala de Motivación para el Servicio Público. Se utilizó la métrica adaptada para trabajadores públicos, los ítems fueron estructurados para evaluar la motivación prosocial (Grant, 2008; Wright et al., 2016). Esta medida se enfoca en el deseo del empleado de 'ayudar' o 'beneficiar' a otros en la sociedad. La escala consta de 3 ítems. Un ítem de ejemplo fue: “*Me siento motivado para hacer bien mi trabajo porque quiero tener un impacto positivo en los demás*”. El Alfa de Cronbach en este estudio arrojó 0.68.

3.3. Procedimiento ético, traducción y validación

El presente estudio cumplió con los estándares de conducta responsable en investigación difundidos por la declaración de Helsinki (Manzini, 2000; Puri et al., 2009), y contó con previa evaluación y aprobación del Comité de Ética de la Facultad de Ciencias Empresariales de una Universidad privada peruana. En cuanto a las escalas utilizadas, estas sufrieron una adaptación de su idioma original (inglés) al español y contextualizada a servidores públicos peruanos, pasando por el proceso de retro-traducción (Brislin, 1970). Fue traducida y adicionalmente, se realizó una sesión de *Focus Group* (Hair et al., 2021), el cual permitió efectuar modificaciones semánticas del contexto laboral, en este proceso participaron seis servidores municipales de una región andina del Perú, los involucrados cumplían con los criterios de inclusión antes mencionados. Luego se tomó una muestra piloto para evaluar los indicadores de confiabilidad de los instrumentos ($\alpha = 0.68$ y 0.81), quedando el cuestionario listo para ser aplicado.

4. Resultados

4.1. Análisis descriptivos, matriz de correlaciones, Pearson y confiabilidad

Las puntuaciones de las variables de estudio se escalaron entre los valores 0 y 30 a fin de facilitar su lectura. En la Tabla 2 se tiene la matriz de correlaciones y los resultados descriptivos. Existe correlación de 0.39 entre las variables de estudio. También, se observa que la distribución de datos de la investigación cumple con el supuesto de la normalidad uni-variada, esto debido a que los valores de asimetría y curtosis son aceptables. Además, en este cuadro se observa las consistencias internas que se encontraron entre los valores de 0.68 y 0.81.

Tabla 2. Estadísticos descriptivos, consistencias internas y correlaciones

Variable	M	DE	g1	g2	α	1	2
Liderazgo Ético	27.73	2.32	-2.26	8.70	0.81	-	
Motivación para el Servicio Público	28.15	2.79	-2.23	6.90	0.68	0.39	-

Nota: Todas las correlaciones son estadísticamente significativas ($p < .001$). Se resaltan aquellas correlaciones entre las variables de estudio.

4.2. Evaluación del modelo hipotetizado

Para evaluar la calidad de los constructos reflexivos, se debe evaluar la validez convergente y la confiabilidad del constructo, es decir, la consistencia interna (Chin, 2010; Hair et al., 2011; Kock, 2015). Y se debe cumplir los indicadores referidos en la Tabla 3.

Tabla 3. Índices de ajuste esperados para un modelo SEM e índices obtenidos

Índice de ajuste	Esperado	Obtenido
Chi-Cuadrado χ^2	> 0.05	0.001
Índice de ajuste comparativo (CFI)	0.90 - 1	0.993
Índice no normalizado de ajuste (NNFI o TLI)	0.90 - 1	0.979
Error cuadrático media de aproximación (RMSEA)	$< 0.05 / 0.08$	0.047
Índice residual de la raíz cuadrada media (RMR)	Lo más cercano a 0	0.021

El estudio desarrolló el modelo y aplicó el método de la ecuación estructural (SEM), por lo que se aceptan la hipótesis del modelo estructural (Figura 2). Como resultado, el

7 impacto de liderazgo ético en la motivación para el servicio público (H) es positivo con $\beta = 0.49$ y $p < 0.001$. Finalmente, la variabilidad explicada en “variable dependiente” es de 24%. La solución estandarizada se presenta en la Figura 2.

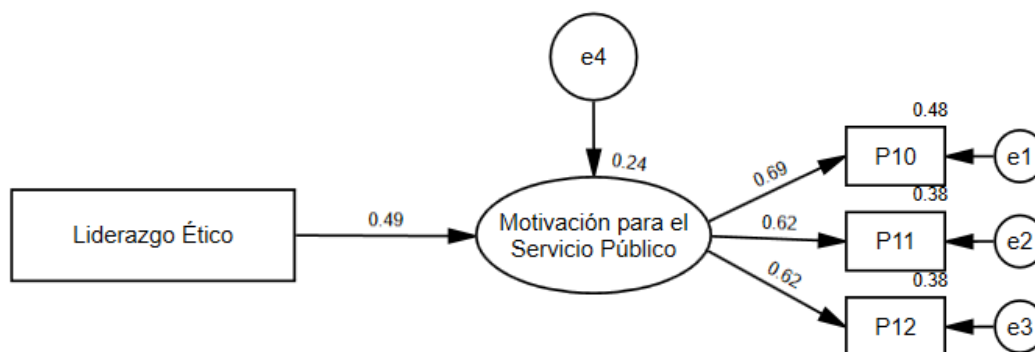


Figura 2. Resultados del modelo estructural explicativo

5. Discusión

La evidencia científica de este estudio sugiere una similitud con los reportes de Wright et al. (2016), siendo que en este estudio se demuestra que, al conectar la literatura con su investigación del liderazgo ético, ofrece una perspectiva más completa sobre cómo estos factores interactúan para influir en el comportamiento ético en un contexto de trabajadores del sector público. Por ende, el estudio de Wright et al. (2016) muestra que la combinación de una alta motivación de servicio público y un liderazgo ético puede fomentar un entorno en el que los servidores están más dispuestos a adherirse a estándares éticos, este enfoque integrado puede ser clave para abordar los problemas de ética y confianza en el sector público.

Otro estudio divulgado por Gwamanda y Mahembe (2023) concuerda con los resultados de esta investigación ya que identifica la importancia en el liderazgo ético que establece políticas con procedimientos que estimulan el clima ético con valores. Promueve el trato igualitario de los servidores, dándoles autonomía para la toma de decisiones, en este estudio se ha demostrado que desarrollar un liderazgo ético y fomentar un clima ético positivo se obtiene una mayor percepción del compromiso laboral.

Del mismo modo, la investigación de Mitonga et al. (2023) señala que los líderes que trabajan con responsabilidad y una buena comunicación, respetando las normas morales, ayudando a cumplir transparentemente sus trabajos, son líderes que inspiran transparencia y confiabilidad a sus colegas. Y son estos mismos los que afirman que los líderes éticos exhiben poder compartido, equidad, orientación hacia las personas, integridad, preocupación por la sostenibilidad y orientación ética, lo que puede aumentar el nivel de compromiso afectivo y normativo de los empleados. En conclusión, la investigación empírica proporcionó que una comprensión de apego psicológico comprende un compromiso emocional de agradecimiento ya que el líder se preocupa por el bienestar de los trabajadores y los trata de una manera justa.

5.1. Implicancias teóricas y gerenciales

El estudio que se presenta contribuye significativamente a la teoría del liderazgo ético proporcionando evidencia empírica sobre la influencia del liderazgo ético en la motivación de los servidores públicos. Al demostrar que el liderazgo ético tiene un efecto positivo y significativo en la motivación para el sector público, el estudio sugiere una mejora en el compromiso y la satisfacción en el entorno laboral. Asimismo, también contribuye al desempeño sostenible de la organización pública. Esto alinea con teorías previas donde se propone que un liderazgo basado en principios éticos puede ser un factor crucial para el éxito organizacional a largo plazo, este hallazgo es consistente con la literatura que destaca la importancia de una cultura ética en la motivación y compromiso de los servidores públicos.

Por otro lado, el aporte práctico gerencial que ha generado los resultados de este estudio son diversos, entre los cuales se ha identificado que el liderazgo ético promueve normas conductuales apropiadas, como el respeto por los derechos y el uso responsable del poder, esto es fundamental para establecer relaciones interpersonales sólidas y una cultura organizacional basada en la integridad de principios. La motivación en el servicio público ha evolucionado desde enfoques funcionales hacia modelos más integradores que destacan la importancia de los objetivos claros y expectativas adecuadas en el liderazgo ético reforzando estos aspectos al alinear las acciones y decisiones con principios éticos compartidos. En ese sentido, cultivar el liderazgo ético en entornos municipales no solo es una estrategia afectiva para mejorar la motivación y el desempeño de los servidores públicos, sino también, fortalece la legitimidad y eficiencia del gobierno local. Cultivar el liderazgo ético y una motivación sistematizada del servicio público sugiere la importancia de impulsar el reconocimiento y la recompensa del trabajo positivo y colaborativo, construyendo confianza y credibilidad en los líderes éticos. Por otro lado, adoptar principios éticos en la toma de decisiones y en la conducta diaria organizacional a largo plazo, implica una gestión eficiente de recursos y la promoción de prácticas que benefician el bien común y el desarrollo sostenible de la ciudadanía.

5.2. Limitaciones y futuras investigaciones

Aunque se utilizó una muestra considerable de 285 participantes, todos provenientes de una región específica de la sierra peruana, la generalización de los resultados a otras regiones geográficas o contextos culturales podrían ser limitadas, futuras investigaciones podrían considerar muestras más diversas geográficamente para mejorar la representatividad. Además, el estudio experimentó la exclusión de datos atípicos mediante la prueba de Mahalanobis, lo que podría haber afectado la representatividad de la muestra final, explorar métodos alternativos para mejorar datos perdidos o atípicos podrían fortalecer la robustez de los hallazgos.

Por otro lado, aunque se utilizaron escalas validadas como instrumento de medición para evaluar el liderazgo ético y la motivación para el servicio público, es importante considerar la posibilidad de mejorar la validez y la fiabilidad de las medidas a través de métodos adicionales, como análisis factorial confirmatorio o pruebas de consistencia interna más rigurosa. El método de recolección de datos que a través de un cuestionario virtual alojado en Google form, lo que podría haber introducido sesgos relacionados con la tecnología o la disposición de los participantes para completar el formulario de manera precisa y honesta, explorar métodos mixtos que combinen encuestas en línea con entrevistas o grupos focales podría proporcionar una comprensión más profunda y cualitativa. A pesar de estas limitaciones, el estudio proporciona una base sólida para

1 entender como el liderazgo ético puede influir positivamente en la motivación de los servidores públicos en servidores municipales de una región andina del Perú.

Finalmente, comparar prácticas de liderazgo ético y motivación en el servicio público entre diferentes países o regiones podría identificar variaciones culturales y contextuales significativas que afecten la implementación y afectividad de estrategias éticas en entornos municipales. Por lo tanto, evaluar el impacto de intervenciones específicas diseñadas para promover el liderazgo ético en entornos municipales, como programas de capacitación, mentoría o políticas organizacionales claras, podrían ayudar a identificar las prácticas más efectivas para mejorar el clima laboral y la eficiencia del servicio público, considerar estudios multinivel que aborden no solo las percepciones individuales de liderazgo ético y motivación, sino también las dinámicas organizacionales y políticas que influyen en la implementación de prácticas éticas dentro de las estructuras municipales, las futuras investigaciones podrían aprovechar estas áreas sugeridas para ampliar el conocimiento y mejorar las prácticas en la gestión pública, contribuyendo así a la eficiencia y legitimidad de los gobiernos locales en todo el mundo.

6. Conclusiones

2 En los últimos años, los escándalos éticos en todo el mundo han llamado la atención de los investigadores sobre un estudio más profundo del liderazgo ético. Los municipios también están tratando de tomar medidas integrales para invertir las actitudes negativas y cultivar el liderazgo ético entre sus servidores. Es por ello que, la presente investigación tuvo el objetivo de evaluar el impacto del liderazgo ético sobre la motivación para el servicio público. En este estudio explicativo participaron 285 servidores municipales de una región andina del Perú. El estudio incluyó adultos con edades comprendidas entre 18 y 64 años reclutados mediante muestreo no probabilístico. Los datos se recolectaron a través de un cuestionario de autoinforme donde incluía una escala de medida para liderazgo ético (ELQ) y motivación para el servicio público, obteniendo un modelo de medida adecuado (α = entre 0.7 y 0.8).

2 El modelo teórico se valoró mediante un modelado SEM. El modelo que evalúa las variables de estudio demostró un ajuste adecuado (CFI= 0.993; TLI= 0.979; RMSEA= 0.0047; RMR= 0.021) y la hipótesis se vió apoyada demostrándose que el liderazgo ético tiene un impacto positivo y significativo sobre la motivación para el servicio público (β = 0.49 y $p < 0.001$). Este estudio proporciona una perspectiva valiosa para los líderes municipales que buscan mejorar la motivación para el servicio público, y destaca la importancia del liderazgo ético para lograr este objetivo. Se concluye que, para lograr un alto niveles de motivación para el servicio públicos entre los servidores municipales es necesario que los líderes, supervisores y jefes de departamento proporcionen una cultura, visión y misión con fuertes valores éticos, extendiéndose más allá del interés propio y el beneficio financiero personal. Por lo tanto, fomentar el liderazgo ético pueden promover un ambiente de trabajo saludable y afectivo, beneficiando tanto a los ciudadanos como a quienes laboran en entidades de servicio público. Cultivar el liderazgo ético no solo es deseable, sino fundamental para impulsar el éxito de la gestión, optimizando la eficiencia y eficacia del servidor público, construyendo de esta manera un país éticamente más sólido.

Conflictos de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Referencias

- Aga, I., Ezenwakwelu, C., Isichei, E., & Olabosinde, T. (2023). Ethical leadership and sustainability of agro-allied firms: moderating role of environmental dynamism. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(1), 36–53. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2021-0226>
- Albdareen, R., Al-Gharaibeh, S., Alraqqad, R. M. R., & Maswadeh, S. (2024). The impact of ethical leadership on employees' innovative behavior: The mediating role of organizational commitment. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 521–532. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.8.019>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). A classification system for research designs in psychology. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, 29(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Azila-Gbetteor, E. M., Atatsi, E. A., Tulasi, E. E., & Ayimey, E. K. (2024). Fostering workplace civility in the Financial Sector: The influence of ethical leadership practices and ethical work climate. *Social Sciences and Humanities Open*, 9. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100803>
- Bani-Mustafa, A., Nimer, K., Uyar, A., & Schneider, F. (2024). Effect of Government Efficiency on Tax Evasion: The Mediating Role of Ethics and Control of Corruption. *International Journal of Public Administration*, 47(2), 90–105. <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2086262>
- Brislin, R. (1970). Back Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 1(3), 185–216.
- Cabrera-Luján, S. L., Sánchez-Lima, D. J., Guevara-Flores, S. A., Millones-Liza, D. Y., García-Salirrosas, E. E., & Villar-Guevara, M. (2023). Impact of Corporate Social Responsibility, Business Ethics and Corporate Reputation on the Retention of Users of Third-Sector Institutions. *Sustainability (Switzerland)*, 15(3), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su15031781>
- Cheffi, W., Kaleem, M., Omer, M., Baqrain, A., & Mohamed, M. (2023). Ethical leadership, management control systems and circular economy in SMEs in an emerging economy, the UAE. *Journal of Business Research*, 156(December 2019), 113513. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113513>
- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In *Handbook of Partial Least Squares*, 655–690. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Chongrui, L., Cheng, Z., Cong, W., Hongjie, W., & Jizhou, C. (2020). How daily FSSB and ethical leadership affect work stress for Chinese public servants. *E3S Web of Conferences*, 214, 1–5. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202021403027>
- Colnerud, G. (2013). Brief report: Ethical problems in research practice. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 8(4), 37–41. <https://doi.org/10.1525/jer.2013.8.4.37>
- Freire, C., & Pinto, M. I. (2022). Clarifying the mediating effect of ethical climate on the relationship between ethical leadership and workplace bullying. *Ethics and Behavior*, 32(6), 498–509. <https://doi.org/10.1080/10508422.2021.1941027>
- Grant, A. M. (2008). Does Intrinsic Motivation Fuel the Prosocial Fire? Motivational Synergy in Predicting Persistence, Performance, and Productivity. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 48–58. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.48>

- Guevara, P., Luciano, Tacca, Z., Rolando, W., de los Santos, A., Antonio, M., Quispe, H., & María, A. (2022). Ethics, politics and corruption: A conceptual review emphasized in Peru. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 256–267. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38161>
- Gwamanda, N., & Mahembe, B. (2023). The influence of ethical leadership and climate on employee work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 49. <https://doi.org/10.4102/sajip.v49i0.2108>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hassan, S., Wright, B. E., & Yukl, G. (2014). Does Ethical Leadership Matter in Government? Effects on Organizational Commitment, Absenteeism, and Willingness to Report Ethical Problems. *Public Administration Review*, 74(3), 333–343. <https://doi.org/10.1111/puar.12216>
- Hosseini, E., & Ferreira, J. J. (2023). The impact of ethical leadership on organizational identity in digital startups: Does employee voice matter? *Asian Journal of Business Ethics*, 12(2), 369–393. <https://doi.org/10.1007/s13520-023-00178-1>
- Junaidi, J. (2023). The role of ethical leadership to employees work engagement: a social learning theory perspective. *International Journal of Social Economics*. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2023-0218>
- Kaptein, M., Huberts, L., Avelino, S., & Lasthuizen, K. (2005). Demonstrating Ethical Leadership by Measuring Ethics: A Survey of U.S. Public Servants. *Public Integrity*, 7(4), 299–311. <https://doi.org/10.1080/10999922.2005.11051286>
- Kock, N. (2015). A note on how to conduct a factor-based PLS-SEM analysis. *International Journal of E-Collaboration*, 11(3), 1–9. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015070101>
- Lekubu, B. K., & Sibanda, O. S. (2021). Moral Values and Ethics as Antidotes for Corruption in the South African Public Service and Administration. *Koers*, 86(1), 1–12. <https://doi.org/10.19108/KOERS.86.1.2482>
- Li, S., Jia, R., Seufert, J. H., Luo, J., & Sun, R. (2023). You may not reap what you sow: How and when ethical leadership promotes subordinates' online helping behavior: Ethical leadership and online helping behavior. *Asia Pacific Journal of Management*, 40(4), 1683–1702. <https://doi.org/10.1007/s10490-022-09831-y>
- Lu, X., & Guy, M. E. (2014). How emotional labor and ethical leadership affect job engagement for chinese public servants. *Public Personnel Management*, 43(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177/0091026013512278>
- Manzini, J. L. (2000). Declaración de Helsinki: Principios éticos para la investigación médica sobre sujetos humanos. *Acta Bioethica*, 6(2), 321–334.
- Meyer-Sahling, J.-H., Mikkelsen, K. S., & Schuster, C. (2019). The causal effect of public service motivation on ethical behavior in the public sector: Evidence from a large-scale survey experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 29(3), 445–459. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy071>
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., & Schwarz, G. (2019). Public service motivation and performance: The role of organizational identification. *Public Money and Management*, 39(2), 77–85. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1556004>
- Mitonga, J., Mokheithi, M. E., Keswa, B. S., Lekoma, B. S., Mathebula, L. X., & Mbatha, L. F. (2023). Ethical leadership in relation to employee commitment in a

- south african manufacturing company. *Acta Commercii*, 23(1), 1–9.
<https://doi.org/10.4102/ac.v23i1.1046>
- Muñoz, D. M. (2023). *Propuesta de un Plan de Mejora del Liderazgo para elevar la Motivación Laboral en la Sede del Gobierno Regional Lambayeque*.
- Narumi, Y., & Otsuka, Y. (2023a). Creation of a Japanese version of the Public Service Motivation Scale and examination of its reliability and validity. *Sangyo Eiseigaku Zasshi (Journal of Occupational Health)*, 66(2), 73–84.
<https://doi.org/10.1539/sangyoeisei.2023-005-b>
- Narumi, Y., & Otsuka, Y. (2023b). Creation of a Japanese version of the Public Service Motivation Scale and examination of its reliability and validity. *Sangyo Eiseigaku Zasshi (Journal of Occupational Health)*, 66(2), 73–84.
<https://doi.org/10.1539/sangyoeisei.2023-005-b>
- Ogaga, I., Ezenwakwelu, C., Isichei, E., & Olabosinde, T. (2023). Ethical leadership and sustainability of agro-allied firms: moderating role of environmental dynamism. *International Journal of Ethics and Systems*, 39(1), 36–53.
<https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2021-0226>
- Pariona, E. M. (2022). The System of Public Integrity in Peru: a proposal to strengthen governance with integrity. *Ius et Veritas*, 2022(65), 57–69.
<https://doi.org/10.18800/iusetveritas.202202.004>
- Pasco-Dalla-Porta, M. M., Del Aguila, L., & Barba, M. L. (2022). Business Ethics Practices in Top Companies in Peru: Variety, Composition, and Links. *Organizational Cultures*, 22(1), 77–101. <https://doi.org/10.18848/2327-8013/CGP/v22i01/77-101>
- Pliscoff-Varas, C., & Lagos-Machuca, N. (2021). Effect of training on reflection about ethics and corruption. *Revista de Administracao Publica*, 55(4), 950–968.
<https://doi.org/10.1590/0034-761220200658>
- Puri, K. S., Suresh, K. R., Gogtay, N. J., & Thatte, U. M. (2009). Declaration of Helsinki, 2008: Implications for stakeholders in research. *Journal of Postgraduate Medicine*, 55(2), 131–134. <https://doi.org/10.4103/0022-3859.52846>
- Sun, U. Y., Xu, H., Kluemper, D. H., McLarty, B. D., & Yun, S. (2024). Ethical leadership and knowledge sharing: A social cognitive approach investigating the role of self-efficacy as a key mechanism. *Journal of Business Research*, 174(114531), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114531>
- Wang, T. M., van Witteloostuijn, A., & Heine, F. (2020). A Moral Theory of Public Service Motivation. *Frontiers in Psychology*, 11.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.517763>
- Wibawa, W. M. S., & Takahashi, Y. (2021). The effect of ethical leadership on work engagement and workaholism: Examining self-efficacy as a moderator. *Administrative Sciences*, 11(2). <https://doi.org/10.3390/admsci11020050>
- Wright, B. E., Hassan, S., & Park, J. (2016). Does a public service ethic encourage ethical behaviour? Public service motivation, ethical leadership and the willingness to report ethical problems. *Public Administration*, 94(3), 647–663.
<https://doi.org/10.1111/padm.12248>
- Wu, W. L. (2021). How Ethical Leadership Promotes Knowledge Sharing: A Social Identity Approach. *Frontiers in Psychology*, 12.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.727903>
- Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., & Prussia, G. E. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 20(1), 38–48. <https://doi.org/10.1177/1548051811429352>

Zhang, Y. (2023). Disclosing the relationship between public service motivation and job satisfaction in the Chinese public sector: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 14(February), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1073370>