

# Articulo Virtudes organizacionales Municipalidad.docx

 My Files My Files Universidad Peruana Union

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:472552578

Fecha de entrega

8 jul 2025, 12:01 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

8 jul 2025, 12:03 p.m. GMT-5

Nombre de archivo

Articulo Virtudes organizacionales Municipalidad.docx

Tamaño de archivo

5.4 MB

18 Páginas

5184 Palabras

30.197 Caracteres

# 14% Similitud general

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

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 9 palabras)

## Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 6%  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

- 12% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 6% 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.ucv.edu.pe                                                               | 2%  |
| 2  | Internet            | repositorio.upeu.edu.pe:8080                                                         | 1%  |
| 3  | Internet            | www.coursehero.com                                                                   | 1%  |
| 4  | Internet            | docs.google.com                                                                      | <1% |
| 5  | Internet            | revistas.unjbg.edu.pe                                                                | <1% |
| 6  | Internet            | hdl.handle.net                                                                       | <1% |
| 7  | Internet            | revista.sangregorio.edu.ec                                                           | <1% |
| 8  | Trabajos entregados | Universidad Cesar Vallejo on 2024-12-27                                              | <1% |
| 9  | Internet            | www.scielo.org.pe                                                                    | <1% |
| 10 | Internet            | repositorio.upeu.edu.pe                                                              | <1% |
| 11 | Publicación         | Reynaldo Justino Silva Paz, Gabriela N. Pichiuza Gonzales, Amparo Eccoña Sota. "C... | <1% |

|    |                     |                                                                    |     |
|----|---------------------|--------------------------------------------------------------------|-----|
| 12 | Internet            | alicia.concytec.gob.pe                                             | <1% |
| 13 | Internet            | prezi.com                                                          | <1% |
| 14 | Internet            | raximhai.uaim.edu.mx                                               | <1% |
| 15 | Internet            | www.revistalibertalia.com                                          | <1% |
| 16 | Trabajos entregados | BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA on 2019-10-22 | <1% |
| 17 | Trabajos entregados | Howard University on 2024-03-22                                    | <1% |
| 18 | Internet            | dspace.uazuay.edu.ec                                               | <1% |
| 19 | Internet            | educas.com.pe                                                      | <1% |
| 20 | Internet            | repositorio.lasalle.mx                                             | <1% |
| 21 | Internet            | risti.xyz                                                          | <1% |
| 22 | Trabajos entregados | CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA on 2025-02-12             | <1% |
| 23 | Trabajos entregados | National University College - Online on 2023-09-26                 | <1% |
| 24 | Trabajos entregados | Universidad Catolica De Cuenca on 2025-01-29                       | <1% |
| 25 | Trabajos entregados | Universidad Privada del Norte on 2024-07-04                        | <1% |

|    |          |                         |     |
|----|----------|-------------------------|-----|
| 26 | Internet | doczz.es                | <1% |
| 27 | Internet | ijnet.org               | <1% |
| 28 | Internet | repositorio.ucsg.edu.ec | <1% |
| 29 | Internet | revecuatneurol.com      | <1% |
| 30 | Internet | www.researchgate.net    | <1% |
| 31 | Internet | www.science.gov         | <1% |

## Explorando la conexión entre las virtudes organizacionales y el compromiso en un ayuntamiento de San Martín, Perú

*Exploring the connection between organizational virtues and commitment in a municipal government in San Martín, Peru*

**Nahomy Sandoval Vásquez 1**

Universidad Peruana Unión

Tarapoto, Perú

nahomysandoval@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-3736-6682>

**Jackelin Jhoanna Cano Tantalean 1**

Universidad Peruana Unión

Tarapoto, Perú

jackelincano@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0000-2362-8990>

**Ulises Díaz Castillo 1**

Universidad Peruana Unión

Tarapoto, Perú

jackelincano@upeu.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0003-3566-2832>

### RESUMEN

Las virtudes organizacionales son los valores y prácticas éticas que guían a una organización y el compromiso organizacional muestra el vínculo emocional que muestran los trabajadores hacia su institución. Este estudio tuvo como objetivo analizar cómo estas variables se relacionan, para esto se contó la participación de 126 trabajadores. La metodología utilizada fue para una investigación básica, cuantitativa, descriptiva - correlacional y de diseño no experimental. Al utilizar el análisis de Rho Spearman se comprobó la hipótesis respecto a la relación entre las variables estudiadas que tuvo un resultado significativo ( $Rho = 0.689$ ;  $p < 0.000$ ); lo que indica una fuerte conexión positiva. Esto llevó a la conclusión de que las virtudes organizacionales afectan de manera importante el compromiso de los trabajadores con en la organización.

**Palabras clave:** Apoyo, compromiso, respeto, virtudes organizacionales.

## ABSTRACT

**Objective:** Organizational virtues are the ethical values and practices that guide an organization, and organizational commitment reflects the emotional connection that employees display toward their institution. This study aimed to analyze how these variables relate to each other. A total of 126 employees participated. The methodology used was basic, quantitative, descriptive-correlational, and non-experimental research. Using Spearman's Rho analysis, the hypothesis regarding the relationship between the variables studied was tested, yielding a significant result ( $Rho = 0.689$ ;  $p < 0.000$ ), indicating a strong positive connection. This led to the conclusion that organizational virtues significantly affect employee commitment to the organization.

**Keywords:** Commitment, organizational virtues, support, respect.

## CÓDIGO JEL

D23; M12; M14

## INTRODUCCIÓN

El compromiso organizacional (CO) se refiere a cuán identificados, leales y dedicados están los empleados hacia la organización. Este aspecto es clave para la retención de talento y el rendimiento de la organización. A nivel mundial la falta de CO se ha visto como un problema que causa alta rotación de personal y baja eficiencia en las organizaciones (Soria et al., 2022). En Jordania se encontró que un bajo CO en el sector público está vinculado a la falta de confianza en las instituciones y a la percepción de que la administración no demuestra las capacidades de liderazgo (Najm et al. 2022). En América Latina las desigualdades estructurales y las limitaciones en la gestión pública agravan esta situación (González et al., 2021). Una investigación en Chile mostró que la ausencia de políticas de apoyo a los empleados en el sector público disminuye el CO lo que afecta la calidad del servicio (Chiang et al., 2024).

En Perú se presentan retos similares en el ámbito nacional donde la burocracia y la ausencia de incentivos laborales afectan el compromiso organizacional en el sector público (López et al., 2024). Un estudio realizado en Lima indicó que la falta de un buen ambiente de trabajo en las instituciones públicas limita la dedicación de los empleados (Dávila et al. 2022). Otro análisis en los gobiernos locales de Perú descubrió que una percepción de liderazgo ineficaz disminuye la conexión de los trabajadores con su trabajo (Huamán, 2024). A nivel local en la Municipalidad Provincial de Picota (MPP) que se encuentra en San Martín -Perú se observa un problema particular: los empleados enfrentan un entorno laboral donde perciben pocas prácticas de apoyo lo que podría estar afectando el compromiso con la institución. Una investigación en los gobiernos municipales de la región de San Martín reveló que la falta de un ambiente que fomente valores éticos tiene un impacto negativo en el compromiso organizacional (Silva et al., 2019). La MPP no es ajena a esta realidad, donde la falta de compromiso afecta el cumplimiento del propósito de la institución que es lograr que los pobladores de jurisdicción de la provincia de Picota adquieran una calidad de vida digna, con servicios básicos adecuados y acceso a los beneficios que brinda el gobierno central. Es necesario contar con trabajadores comprometidos con la institución que aporten sus conocimientos, energías y habilidades en el logro de los objetivos ya que en las diferentes áreas según un reporte sin publicar de la jefatura de personal indica la falta de cumplimiento de metas producto del poco compromiso que muestran los trabajadores.

En este contexto las virtudes organizacionales que son los valores éticos y las prácticas que guían a una organización se presentan como un elemento importante para fortalecer el CO. Un estudio realizado en Chile demostró que estas virtudes al fomentar un ambiente de confianza y equidad aumentan el compromiso en el sector público (Araya et al., 2020). De manera similar una investigación en Colombia encontró que estas virtudes al promover un sentido de propósito mejoran la retención y el compromiso de los empleados en las instituciones gubernamentales (Cáceres et al., 2023). Además, un estudio en México señaló que al integrarse en la cultura de la organización las virtudes organizacionales tienen un efecto positivo en el compromiso especialmente en situaciones de alta incertidumbre (Hernández et al., 2024). Por esta razón este trabajo buscó analizar cómo estas virtudes junto con dimensiones afectan el compromiso de los trabajadores de la MPP.

## MARCO TEÓRICO

### *Las virtudes organizacionales (VO)*

Se definen como un grupo de valores éticos, principios y prácticas que dirigen el comportamiento de una organización. Estas virtudes crean un ambiente laboral donde se valoran la justicia la transparencia la confianza y el respeto entre todos (Bright et al., 2108). Según Rego et al. (2019), las VO muestran las cualidades morales de una organización que ayudan a que sus miembros se sientan bien y se comprometan con los objetivos de la institución. Este tema ha cobrado importancia en la literatura sobre organizaciones porque puede mejorar el ambiente laboral y el rendimiento del equipo. Cameron et al. (2017), describen las VO como las características de una organización que demuestra una alta moral como la integridad la compasión y la responsabilidad que se ven reflejadas en cómo interactúan los empleados y en las políticas de la organización.

Desde un enfoque teórico las VO se basan en la teoría de la organización positiva que se centra en crear lugares de trabajo que fomenten el desarrollo humano (Martínez, 2014). Las VO están integradas en la cultura de la organización, mejoran la satisfacción laboral y ayudan a mantener a los empleados (Caro, 2019). Además, se resalta que aspectos como la justicia organizacional y la transparencia son factores importantes que influyen en la confianza de los empleados hacia la organización lo que a su vez fortalece su compromiso (Unda & Lupano, 2020).

También se indica a las VO como una forma de enfrentar problemas importantes en el sector público como la burocracia y la corrupción (Lupano & Castro, 2019). las VO son de importancia porque fomentan un sentido de propósito en común ayudan a que los grupos se sientan más unidos y se identifiquen mejor con su organización (Hernández, 2020). De manera similar se indica que las VO al promover un ambiente ético disminuyen comportamientos negativos en el trabajo (Escobedo & Cabos, 2022). En el sector público también influye las VO al estar en sintonía con un liderazgo ético, esto ayudan a crear un ambiente organizacional positivo (Orozco, 2020). Además, las VO al enfocarse en la responsabilidad social benefician tanto a los empleados como a la comunidad donde trabaja la organización (Caro, 2019).

Las virtudes organizacionales son un conjunto de características que incluyen valores éticos y prácticas que mejoran las relaciones dentro de una organización y su propósito. El estudio de las VO es importante para entender cómo las organizaciones especialmente en el sector público pueden crear ambientes de trabajo que favorezcan el bienestar y la participación de sus integrantes. Esto es especialmente importante en lugares como la MPP donde las dinámicas éticas y culturales afectan directamente la gestión pública.

Para el desarrollo de este estudio se tomaron en cuenta las dimensiones de las VO propuestas por Lupano & Castro (2018), quienes argumentan que son:

*Apoyo y respeto:* Es una cultura que promueve la ayuda mutua la confianza y el trato digno entre empleados y líderes.

*Significado e inspiración:* Es el sentido de propósito y motivación que proviene de tener valores personales que coinciden con los objetivos de la organización.

*Perdón:* Es la capacidad de la organización para aceptar errores aprender de ellos y fomentar la reconciliación sin castigos excesivos.

#### *Compromiso organizacional (CO)*

El compromiso organizacional (CO) es el lazo psicológico que conecta a los empleados con la organización mostrando cuán identificados leales y dedicados están a los objetivos organizacionales. Según Chiang et al. (2023), el CO se divide en tres partes importantes: afectivo normativo y de continuidad. Estas partes reflejan la conexión emocional el sentido de obligación y la percepción de los costos de dejar la organización respectivamente (Vargas et al., 2020). Este tema ha sido muy estudiado en el campo de la organización porque afecta

la productividad la retención de talento y el rendimiento laboral. Ames (2021), lo define como la identificación con los valores de la organización y la disposición a trabajar duro para lograr su éxito subrayando que es un concepto que tiene varias dimensiones.

En la literatura reciente se ha estudiado el CO como un elemento fundamental para el éxito de las organizaciones especialmente en el sector público (Mamani et al., 2023). El CO sobre todo su aspecto emocional está relacionado de manera positiva con la percepción de justicia en la organización y el apoyo de los jefes (Robles et al., 2024). De forma se define que el CO se fortalece en entornos donde los empleados sienten que hay un liderazgo ético y un buen ambiente laboral (Saldaña et al., 2023). Asimismo, se resalta que el CO es un indicador importante de la intención de quedarse en el sector público especialmente cuando los empleados sienten un fuerte vínculo emocional con la organización (Cantú et al., 2023).

También el CO ha sido explorado en relación con los desafíos del sector público, como la burocracia y la falta de incentivos. En esa línea Fabián (2019), indica que el CO está influenciado por la calidad de las relaciones interpersonales y la percepción de equidad en las políticas organizacionales. Asimismo, Salvador (2019), afirma que el CO, al estar vinculado a un sentido de propósito compartido, reduce los niveles de rotación en instituciones públicas. Por su parte Cuenca & López (2020), indican que el CO en el sector público se fortalece cuando las organizaciones implementan prácticas que promueven el bienestar y la identificación con los valores institucionales.

El compromiso organizacional es muy importante porque muestra cómo los empleados se sienten conectados a su trabajo. Esta conexión es afectada por el liderazgo, el ambiente de trabajo y las políticas que apoyan a los empleados. Es fundamental estudiar este tema para entender cómo las instituciones como la MPP pueden ayudar a que sus trabajadores sean más leales y mejoren su desempeño lo que lleva a una gestión pública más efectiva y duradera.

Para el desarrollo de este estudio se tomaron en cuenta las dimensiones del CO propuestas por Flores & Gómez (2018), quienes argumentan que son:

*Afectivo-normativo:* Es el lazo emocional que sienten las personas hacia la organización basado en su identificación con los valores de esta y un sentido de responsabilidad.

*Continuidad:* Es la decisión de quedarse en la organización porque no hay otras opciones o porque dejarla implica costos

## MATERIAL Y MÉTODOS

### Metodología

La metodología seguida en este estudio se fundamentó en lo propuesto por Kumar (2023), por eso esta investigación se fundamentó en una tipología básica, de diseño no experimental, enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo – correlacional.

Siguiendo esta metodología se consiguió concretar el objetivo trasado para este estudio.

### Población

La población lo conformaron los trabajadores de la MPP, ellos desempeñaban diferentes cargos y sus funciones eran en diferentes niveles jerárquicos; durante el periodo de observación que fue octubre 2024 fueron un total de 135 personas.

Para determinar quiénes se incluían como parte de la muestra se han tenido en cuenta los criterios de inclusión y exclusión.

Inclusión: Trabajadores considerados en planilla como permanentes, trabajadores que no estaban de vacaciones, licencia o suspendidos de sus actividades por motivos diversos y trabajadores con decisión propia de participar en el estudio.

Exclusión: Trabajadores con modalidad de contrato no permanente, trabajadores con relación laboral con la institución menos a un año, trabajadores de vacaciones o licencia, trabajadores que laboran en la institución, pero pertenecen a la planilla de otra empresa y trabajadores que por libre decisión no quisieron participar.

Estos criterios ayudaron a identificar a 126 que estuvieron incluidos como participantes.

La muestra se realizó por medio de un muestreo no probabilístico, este tipo de muestreo incluye a personas con características que ayudan a cumplir el objetivo de la investigación según el criterio de los investigadores (Hernández, 2021). Este tipo de muestreo influye en la validez externa al restringir la representación de la muestra enfocada solo en los resultados en grupos específicos los que ayudan a concretar el objetivo del estudio. Para este estudio se tomó como muestra a los 126 trabajadores antes mencionados.

### Instrumentos

La técnica elegida para el recojo de los datos fue la información fue la encuesta y esta será aplicada de manera virtual utilizando la herramienta Forms de Microsoft; para evaluar la

variable VO se hizo uso de la métrica denominada IVO de Lupano & Castro (2018), esta escala está compuesta 3 dimensiones: apoyo y respeto del ítem 1 al 7, significado e inspiración desde el ítem 8 al 13 y perdón desde el ítem 14 al 16. Para medir el CO se hizo por medio del instrumento La escala del Compromiso organizacional de Flores & Gómez (2018), está estructurada por 2 dimensiones: afectivo – normativo desde el ítem 1 al 7 y continuidad del ítem 8 al 14, estos instrumentos en su medición usan escala de Likert de 5 puntos.

Estos instrumentos fueron sometidos al análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach donde VO se determinó un coeficiente de 0.954 y para CO un coeficiente de 0.946; estos valores son aceptables al superar el 0.7 que indica (Roco et al., 2024).

La validez se hizo por la consulta de 3 expertos, estos emitieron informes favorables para los instrumentos.

### **Análisis de datos**

Antes de recolectar la información se hizo llegar una solicitud a los líderes de la MPP, donde se detalló el objetivo del estudio, luego de esperar un tiempo prudencial se obtuvo la aceptación del estudio.

La aplicación de la encuesta y la recolección de la información se hizo de manera virtual utilizando la plataforma denominada Forms de Microsoft, el proceso tomo 30 días para encuestar a todos los participantes, luego de obtenida la información esta se procesó en los programas Excel y SPSS28.

Para concretar los objetivos del estudio se utilizaron técnicas estadísticas: en la fiabilidad se hizo uso del Alfa de Cronbach; la determinación de los niveles de las variables y dimensiones fue por medio de la estadística descriptiva; la elección del análisis adecuado para las correlaciones fue por medio de la prueba de normalidad K-S y para el análisis inferencial se utilizó el Rho Spearman.

## **RESULTADOS**

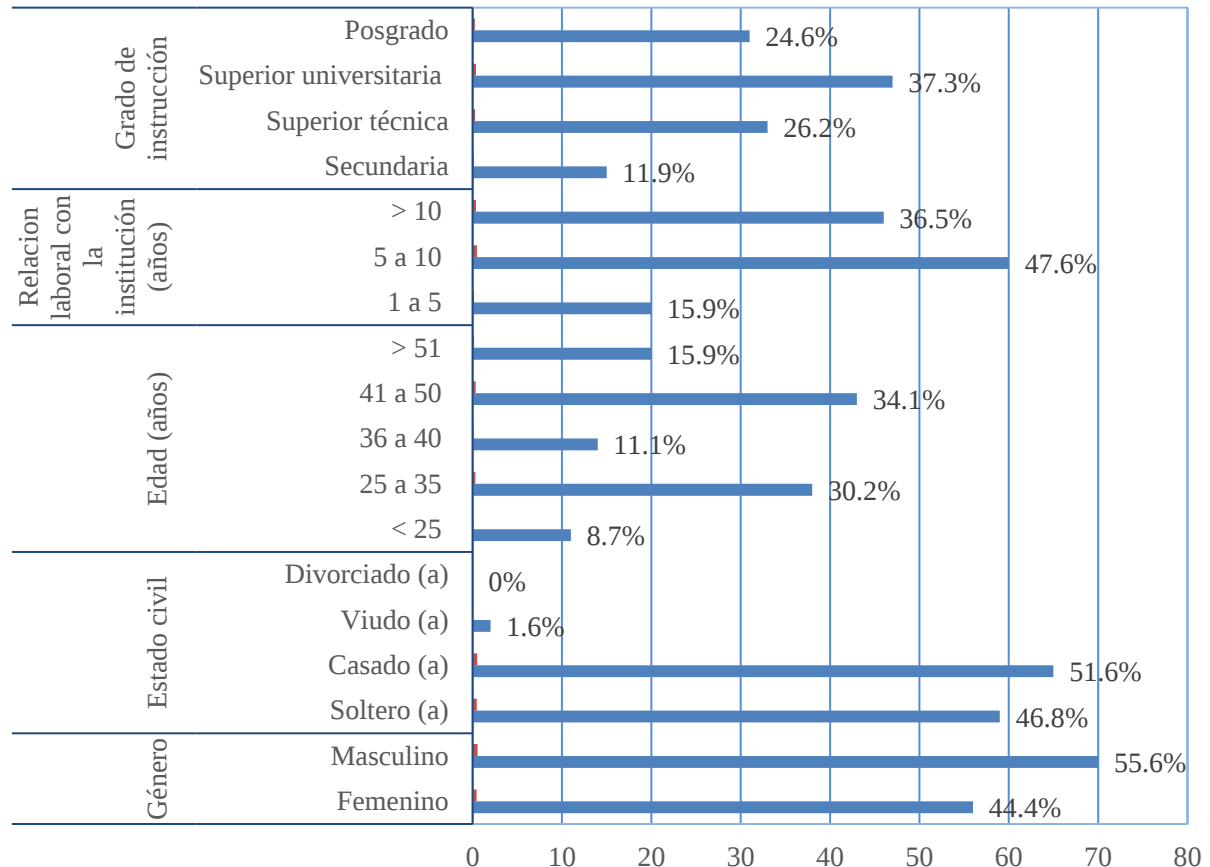
### ***Análisis de los participantes***

En la Figura 1 se detallan las características de la muestra donde: 47 tienen estudios universitarios que hacen un 37.3%; en referencia a la relación laboral con la institución son 60 los que están dentro del rango de 5 a 10 años que hacen 47.6%; en referencia a la edad la mayoría esta dentro del rango 41 a 50 años que son 43 que hace un 34.1%; en lo que se

refiere al estado civil la mayoría son casados 65 que hacen un total de 51.6% y por ultimo en su mayoría son de genero masculino 70 que hacen un total de 55.6%.

Figura 1

*Descripción de la muestra*



**Análisis descriptivo de la investigación**

En la Tabla 1 se describen las variables y sus dimensiones desde el punto de vista de los participantes donde resaltan los porcentajes mayores: la variable virtudes VO se ubica en un nivel medio con 42.9%; en relación a sus dimensiones AyR, Sel y P también se ubican en un nivel medio (36.5%; 35.7%; 54.8%); en referencia al CO este se ubica en un nivel medio con 38.9% de igual manera sus dimensiones A-N y C que se ubican en un nivel medio (42.1%; 48.4%).

Tabla 1.

*Análisis descriptivo de VO y CO*

| Variable / dimensiones | Bajo       | Medio      | Alto       |
|------------------------|------------|------------|------------|
| VO                     | 40 (31,7%) | 54 (42,9%) | 32 (25,4%) |
| AyR                    | 45 (35,7%) | 46 (36,5%) | 35 (27,8%) |
| SeI                    | 45 (35,7%) | 45 (35,7%) | 36 (28,6%) |
| P                      | 51 (40,5%) | 69 (54,8%) | 6 (4,8%)   |
| CO                     | 41 (32,5%) | 49 (38,9%) | 36 (28,6%) |
| A-N                    | 41 (32,5%) | 53 (42,1%) | 32 (25,4%) |
| C                      | 40 (31,7%) | 61 (48,4%) | 25 (19,8%) |

Nota: VO=virtudes organizacionales; AyR=apoyo y respeto; SeI=significado e inspiración; P=perdón; CO=compromiso organizacional; A-N=afectivo normativo; C=continuidad.

**Prueba de normalidad**

En la Tabla 2 se presenta el analisis estadístico K-S que nos ayudó a determinar el análisis estadístico adecuado para la determinación de las correlaciones; en este caso la Sig. es < 0.05 dado este resultado se opto por utilizar el coeficiente **Rho Spearman** (Mukherjee et al, 2015).

Tabla 2.

*Distribución de normalidad*

|     | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      |
|-----|---------------------------------|-----|------|
|     | Estadístico                     | gl  | Sig. |
| VO  | ,293                            | 126 | ,000 |
| AyR | ,270                            | 126 | ,000 |
| SeI | ,291                            | 126 | ,000 |
| P   | ,313                            | 126 | ,000 |
| CO  | ,224                            | 126 | ,000 |
| A-N | ,243                            | 126 | ,000 |
| C   | ,252                            | 126 | ,000 |

### **Determinación de las correlaciones**

Para interpretar la relación o no entre las variables y las dimensiones se ha tenido en cuenta a Escamilla (2017), si el p valor > 0.05 no existe relación y si p valor < 0.05, existe relación.

La Tabla 3 muestra los resultados inferenciales. La HG que relaciona las VO con el CO mostró una fuerte conexión positiva ( $Rho = 0.689$ ;  $p < 0.000$ ). De manera similar la H1 que une relaciona AyR con el CO tuvo una relación de moderada a fuerte ( $rho = 0.589$ ;  $p = 0.000$ ). La H2 que examina la conexión entre el SeI y el CO mostró una fuerte relación positiva ( $rho = 0.622$ ;  $p = 0.000$ ). Finalmente, la H3 que relaciona el P con el CO indicó una relación positiva moderada ( $rho = 0.481$   $p = 0.000$ ). Todos los resultados con valores de p menores a 0.05 sugieren que las variables estudiadas tienen una relación estadísticamente significativa con el CO resaltando la importancia de estos factores en el entorno laboral.

Tabla 3.

#### *Correlaciones*

| Hipótesis | Variable/dimensión | Rho Spearman | p-valor | N   | Codición |
|-----------|--------------------|--------------|---------|-----|----------|
| HG        | VO y CO            | , 689**      | 0,000   | 126 | Aceptada |
| H1        | AyR y CO           | , 589**      | 0,000   | 126 | Aceptada |
| H2        | SeI y CO           | , 622**      | 0,000   | 126 | Aceptada |
| H3        | P y CO             | , 481**      | 0,00    | 126 | Aceptada |

### **DISCUSIÓN**

La investigación llevada a cabo en la MPP examinó cómo se relacionan las VO y el CO. Se utilizó un análisis Rho Spearman y participaron 126 Trabajadores. Los resultados indican que hay correlaciones positivas importantes para todas las hipótesis lo que sugiere que estas variables tienen un impacto significativo en el CO en un entorno municipal.

La hipótesis general mostró una fuerte relación entre las VO y el CO con un coeficiente  $Rho = 0.689$  y  $p = 0.000$ ; esto indica que los valores éticos y las prácticas justas son factores importantes que predicen el compromiso. Esto se alinea con un estudio que determinó que

las VO en los municipios de Perú están relacionadas con una mayor efectividad en las organizaciones lo que a su vez fortalece el compromiso (Cruz et al., 2021). Sin embargo, una investigación señaló que en entornos públicos con mucha burocracia el efecto de las VO puede ser limitado (Chávez et al., 2024).

La hipótesis H1 que relaciona AyR con CO mostró una conexión moderada a fuerte ( $\rho = 0.589$ ;  $p = 0.000$ ). Este hallazgo coincide con un estudio demostró que las prácticas de recursos humanos que fomentan el respeto aumentan el compromiso emocional en organizaciones públicas (Oliveira & Honório, 2020). Además, otro estudio señaló que el apoyo que se percibe en el sector público de América Latina reduce las desigualdades laborales y fortalece el CO (Pérez & Flores, 2022).

La hipótesis H2 que conecta el Sel con el CO mostró una relación fuerte ( $\rho = 0.622$ ;  $p = 0.000$ ). Este resultado coincide con un estudio que indicó que un ambiente de trabajo que promueve el significado mejora el compromiso en las instituciones públicas (Rodríguez, 2019). Sin embargo, una investigación en una universidad de Perú sugirió que el impacto del significado puede verse afectado por factores como la estabilidad en el empleo (Cori et al., 2019).

1 La hipótesis H3 que relaciona P con CO mostró una evaluación moderada ( $\rho = 0.481$ ;  $p = 0.000$ ) lo que indica que el perdón tiene un efecto positivo, aunque menos fuerte que otras variables. Esto coincide con un estudio que determinó que el perdón en entornos educativos mejora el compromiso, pero su efecto es más notable en grupos con buena cohesión (Anchelia et al., 2021). Por otro lado, un estudio mencionó que en municipios peruanos el perdón puede tener un impacto limitado si no se apoya con una cultura organizacional sólida (Panduro et al., 2023).

Finalmente, un estudio sobre la gestión por procesos en municipalidades destacó que la variable VO, no solo impactan el CO, sino también la imagen institucional (Pedraza, 2020). Además, un análisis en una institución municipal chilena sugirió que estas variables tienen un efecto más pronunciado en empleados con roles de liderazgo, lo que podría ser un factor a considerar (Lizote et al., 2021).

25 El estudio realizado en la Municipalidad Provincial de Picota (MPP) concluye que hay una relación significativa entre las VO y sus dimensiones y el CO en los trabajadores. Esto se determinó a partir del análisis Rho Spearman en una muestra de 126 participantes. Las VO y el CO mostraron una fuerte calificación positiva ( $\rho = 0.689$ ;  $p = 0.000$ ) lo que indica

que tener valores éticos y prácticas organizacionales sólidas ayuda a que los trabajadores se comprometan más con la institución. Además, el AyR y el CO presentó una relación de moderada a fuerte ( $\rho = 0.589$ ;  $p = 0.000$ ) sugiriendo que un ambiente laboral que fomente el respeto y el apoyo a los empleados fortalece su conexión con la institución. El Sel y el CO también mostró una fuerte valoración positiva ( $\rho = 0.622$ ;  $p = 0.000$ ) evidenciando que un entorno donde los trabajadores se sienten seguros para expresarse sin miedo a represalias aumenta su CO. Por último, el P y el CO mostraron una relación positiva moderada ( $\rho = 0.481$ ;  $p = 0.000$ ) lo que implica que la habilidad de la organización para manejar errores de manera que se aprenda y se reconcilie contribuye al compromiso de los trabajadores, aunque en menor medida que las otras variables.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ames Guerrero, R. J. (2021). Factores de atracción y retención del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional. *Económicas CUC*, 43(1), 139–152. <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.org.1>
- Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodríguez, P., & Escalante-Flores, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE1), e899. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Araya-Pizarro, S. C., Díaz Cortés, K. V., & Rojas Escobar, L. E. (2020). Compromiso Organizacional de Funcionarios de un Colegio Municipal Chileno: Un Análisis Multidimensional según Variables de Caracterización. *Propósitos y Representaciones*, 8(3), e428. <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.428>
- Bright, D. S., Cameron, K. S., & Caza, A. (2018). The amplifying and buffering effects of virtuousness in downsized organizations. *Journal of Business Ethics*, 64(3), 249–269. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-5904-4>
- Cáceres-Lozano, L. F., Acevedo-Cárdenas, J. A., Barrios-Martínez, V. A., Romero-Salinas, L. A., Pérez-Peña, A. G., & Contreras-Pacheco, F. (2023). Bienestar laboral y su compensación con el compromiso organizacional. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 10(1), 94–111. <https://doi.org/10.24267/23897325.742>
- Cameron, K. S. (2017). Responsible leadership as virtuous leadership. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 25–35. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1023-6>

- Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación Universitaria*, 16(4), 11–20. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062023000400011>
- Caro Montero, E. (2019). Desarrollo de valores organizacionales para la innovación social. Una mirada desde el emprendimiento en el contexto cubano actual. *Economía y Desarrollo*, 161(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842019000100003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000100003&lng=es&tlng=es)
- Chávez Ordinola, L. T., Lozano Levano, C., & Cajavilca Lagos, W. O. (2024). Gestión del recurso humano en el sector público: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12734758>
- Chiang Vega, M. M., Escalona Tapia, K., & Rivera Cerda, M. J. (2024). Compromiso organizacional y satisfacción laboral, análisis de clases latentes en trabajadores de administración pública y privada. *Ciencias administrativas*, (23), 5. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e132>
- Cori Orihuela, S. L., Hadi Mohamed, M. M., & Pacovilca Alejo, O. V. (2019). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en una Universidad de Huancayo. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/27526>
- Cruz, A., Córdova, N., Cruz, J., & Villegas, A. (2021). Gestión del conocimiento y efectividad organizacional en municipalidades de la provincia de San Martín, Perú. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 9(1), 43–56. <https://doi.org/10.24265/IGGP.2022.V9N1.02>
- Cuenca Galarza, R. X., & López Paredes, H. A. (2020). Estudio de la Gestión del Compromiso y Cultura Organizacional de FLACSO. *PODIUM*, (37), 43–56. <https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.4>
- Dávila-Morán, R. C., Sánchez Soto, J. M., Silva Infantes, M., López Gómez, H. E., & Serna-Landivar, J. L. (2023). Clima laboral en colaboradores de una institución pública peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 682-690. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202023000300682&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000300682&lng=es&tlng=es)

- Escamilla Ortiz, A. C. (2017). Uso y abuso del valor de p. *Cirujano general*, 39(3), 137-138.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-00992017000300137&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-00992017000300137&lng=es&tlng=es)
- Escobedo Mendieta, R. P., & Cabos Villa, L. (2022). Ética Organizacional: Desafíos ante el contexto global: Organizational Ethics: Challenges in the global context. *Revista de Filosofía*, 39(101), 331-341. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6771742>
- Fabián Palomino, S. M. (2019). Compromiso organizacional y tipo de contrato laboral en hospital del seguro social (Lima, Perú), 2017. *Gerencia y Políticas de Salud*, 18(37), 1–20. <https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps18-37.cocl>
- Flores M., J., & Gomez V., I. (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP*, 16(1), 1–31.  
[http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v16n1/v16n1\\_a01.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rap/v16n1/v16n1_a01.pdf)
- Gonzáles Vásquez, J., Ramirez López, R., Terán Ayay, N. T., & Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Hernández-Gracia, T. J., Duana Avila, D., Martínez Muñoz, E., & Meriño Córdoba, V. H. (2024). Compromiso organizacional en trabajadores de instituciones públicas mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 30, 567-579. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42860>
- Hernández González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es)
- Hernández Vela, H. (2020). Valores y compromiso organizacional de personal empleado en la Ciudad de Durango. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 13(13), 17–33. <https://doi.org/10.36791/tcg.v13i0.77>
- Huamán-Gil, L. A. (2024). Impacto del liderazgo estratégico en el compromiso organizacional. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 4-18.  
<https://doi.org/10.35381/r.k.v9i18.3961>
- Kumar, R. (2023). Metodología de investigación: Guía paso a paso para principiantes (5.<sup>a</sup> ed.). Publicaciones SAGE.

- Lizote, S., Verdinelli, M., & Nascimento, S. (2021). Compromiso organizacional de funcionarios de un colegio municipal chileno: Un análisis multidimensional según variables de caracterización. *Propósitos y Representaciones*, 9(SPE1), e899. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.428>
- López, E. R. T., O., Alarcón, F. D., Barcia, J. A., Calle, R. A., & Llor Z. (2024). El compromiso organizacional en las entidades públicas: Una revisión literaria. *Revista de Climatología*. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1822-1828>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2018). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas. *Interdisciplinaria*, 35(1), 171-188. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-70272018000100009&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272018000100009&lng=es&tlng=es)
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2019). Virtudes organizacionales y Capital psicológico como predictores positivos de satisfacción y performance laboral. *Revista de Psicología*, 15(29), 22–35. <https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/RPSI/article/view/2109>
- Mamani-Guzmán, C., Palacios-Sarmiento, T. Y., Priori-Flores, M. B., & Tellez-Pérez, A. (2023). Compromiso organizacional, satisfacción laboral, y su repercusión en el desempeño del personal. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 153-172. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2219>
- Martínez-Líbano, J. (2024). Bienestar laboral como variable protectora de los equipos profesionales: una revisión sistemática. *Journal of Management & Business Studies*, 6(1), 1–22. <https://doi.org/10.32457/jmabs.v6i1.1949>
- Mukherjee, S., Jafari, F., & Kim, J.-M. (2015). Optimización del Rho de Spearman. *Revista Colombiana de Estadística*, 38(1), 209-218. <https://doi.org/10.15446/rce.v38n1.48811>
- Najm, N., Abdul Azez B. Alnidawy, & Abdul Sattar. H. Yousif. (2022). Corporate governance and organizational commitment: the mediating role of organizational culture. *European Journal of Government and Economics*, 11(1), 113–138. <https://doi.org/10.17979/ejge.2022.11.1.7564>
- Oliveira, H. H., & Honório, L. C. (2020). Prácticas de recursos humanos y compromiso organizacional: Asociación de construcciones en una organización pública. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(4), 1-28. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG200160>

- Orozco Martínez, I. (2020). De la ética empresarial a la sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *The Anáhuac Journal*, 20(1). <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2020v20n1.03>
- Panduro, O., Huaranga, L., Pari, D., Mamani, M., Pérez, N., & Muñoz, C. (2023). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en colaboradores municipales. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.071>
- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pérez Panduro, S., & Flores, E. (2022). Gestión de recursos humanos en el sector público de América latina, 2017-2021: revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 3965-4000. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2141](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2141)
- Rego, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2019). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 93(2), 215-235. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0197-7>
- Robles Cuadros, J. M., Placencia Medina, M. D., & Carreño Escobedo, R. (2024). Asociación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de médicos que atendieron en la pandemia del COVID-19 en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, 2020-2021. *Horizonte Médico (Lima)*, 24(3), e2497. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2024.v24n3.11>
- Roco-Videla, Á., Flores, S. V., Olguin-Barraza, M., & Maureira-Carsalade, N. (2024). Alpha de cronbach y su intervalo de confianza. *Nutrición Hospitalaria*, 41(1), 270-271. <https://dx.doi.org/10.20960/nh.04961>
- Rodríguez, C. (2019). Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales. *Revista Ciencia Matria*, 5(9). <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.214>
- Saldaña Díaz, E. I., Horna Rodríguez, R. F., & Troya Palomino, D. (2023). Comunicación interna y su relación en el compromiso organizacional en una empresa de consumo masivo en el nororiente peruano. *Economía & Negocios*, 5(1), 226-238. <https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1542>

- Salvador Moreno, J. E. (2019). Compromiso Organizacional y Riesgos Psicosociales. *Revista San Gregorio*, 1(35). <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1107>
- Silva Huamantumba, E. J., Silva Huamantumba, G., Bautista Fasabi, J., & Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto. (2019). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de morales, región sanmartín. *tzhoecoen*, 10(1), 56–63. <https://doi.org/10.26495/rtzh1810.124842>
- Soria-Barreto, K., Zuniga-Jara, S., & Contreras, F. (2021). Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. *CIT Informacion Tecnologica*, 32(3), 113–120. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642021000300113>
- Unda, F., & Lupano, M. (2020). Virtuosidad en organizaciones escolares asociada al liderazgo auténtico de sus autoridades. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (11), 57-69. <https://doi.org/10.37135/chk.002.11.04>
- Vargas Aneiva, F. A., & Machicao, C. (2020). Estudio comparativo del compromiso organizacional en trabajadores con y sin hijos, dentro de una empresa industrial en la ciudad de La Paz. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 20(20), 17-36. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2020000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2020000200003&lng=es&tlng=es)