

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad
Provincial de Bagua, 2024**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Vannesa Jhanef Alarcon Diaz

ASESOR

Milagros Carmen Gamarra Uceda

<https://orcid.org/0000-0002-0533-8559>

Chiclayo, 2025

**Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la
Municipalidad Provincial de Bagua, 2024**

PRESENTADA POR
Vannesa Jhanef Alarcon Diaz

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Jorge Mundaca Augusto Guerra
PRESIDENTE

Rafael Camilo Giron Cordova
SECRETARIO

Milagros Carmen Gamarra Uceda
VOCAL

Dedicatoria

Dedico esta investigación a Dios, cuya guía constante ha sido la fuente de mi fortaleza y propósito en cada paso de este trayecto. A mis padres, quienes con un generoso esfuerzo y amor me brindaron respaldo incondicional. A mi querida hermana Luciana, la luz de mis ojos; su presencia alegra mi vida y me inspira. A mis abuelos, mamá Juana y papá Humberto, quienes siempre me han considerado como una hija. A cada uno de ustedes, que han sido la base de mi esfuerzo y dedicación, entrego el fruto de esta labor con profundo aprecio y admiración.

Agradecimientos

Primeramente a mi asesora, Milagros Gamarra Uceda, cuya dedicación, compromiso y conocimientos resultaron esenciales para la conclusión de esta investigación. Extiendo de igual forma mi reconocimiento a los docentes que asistieron en mi formación, especialmente a la maestra Jessica Solano Cavero, quien, a través de su enseñanza y rigurosidad, me impulsó a realizar una investigación de calidad y excelencia. Finalmente, mi gratitud al alcalde de la Municipalidad Provincial de Bagua, por su disposición y confianza. Agradezco también a cada uno de sus colaboradores, cuya predisposición a participar fue crucial.

Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua, 2024.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

24%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

17%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	Submitted to Liberty University Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Internacional Isabel I de Castilla Trabajo del estudiante	1%
6	growingscholar.org Fuente de Internet	1%
7	Submitted to AUT University Trabajo del estudiante	1%
8	produccioncientificaluz.org Fuente de Internet	1%

Índice

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
Revisión de literatura	10
Materiales y métodos	14
Resultados y discusión	15
Conclusiones	20
Recomendaciones.....	21
Referencias.....	22
Anexos.....	27

Resumen

Esta investigación buscó establecer la relación entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024. Se optó por utilizar un enfoque de tipo cuantitativo, el cual se implementó a través de un diseño sin experimentación, de carácter transversal - correlacional. Se desarrolló con la participación de una muestra compuesta por un total de 103 empleados que forman parte del sector público. El cuestionario se aplicó a los participantes para medir las variables, cuyos datos fueron evaluados utilizando el estadígrafo Spearman. Se demostró la existencia de una relación positiva moderada entre el colectivismo y el compromiso global de los empleados. Asimismo, se comprobó que el colectivismo se relaciona de manera positiva con cada elemento del compromiso, siendo el criterio afectivo que mostró mayor vínculo. La conclusión señala que el fomento de un entorno colectivo contribuye significativamente a incrementar el compromiso en esta Municipalidad, destacando la importancia de crear una cultura colaborativa para fortalecer el compromiso global de los empleados.

Palabras clave: colectivismo, compromiso laboral, sector público.

Abstract

This research sought to establish the relationship between collectivism and the commitment of public employees of the Provincial Municipality of Bagua in the year 2024. We chose to use a quantitative approach, which was implemented through a non-experimental, cross-sectional, correlational design. It was developed with the participation of a sample composed of a total of 103 employees who are part of the public sector. The questionnaire was applied to the participants to measure the variables, whose data were evaluated using the Spearman statistic. A moderate positive relationship between collectivism and overall employee engagement was demonstrated. It was also found that collectivism is positively related to each element of commitment, with the affective criterion showing the strongest link. The conclusion indicates that fostering a collective environment contributes significantly to increasing engagement in this municipality, highlighting the importance of creating a collaborative culture to strengthen overall employee engagement.

Keywords: collectivism, labour commitment, public sector.

Introducción

El colectivismo en organizaciones públicas donde es poco habitual trabajar de manera cohesionada, resulta ser un tema poco tratado en la literatura académica. Ante ello, es preciso destacar que según Zhu et al. (2024) el colectivismo representa una forma de eliminación de la propiedad individual, por un tipo de propiedad colectiva en donde se comparte un fin común. En tanto, la falta de un trabajo integrado puede afectar el desempeño organizativo así como el compromiso del servidor público, dado que en las culturas colectivistas se aprecia una mayor dependencia en las relaciones interpersonales, mientras que dentro de una cultura individualista es más valorado el sentido de autonomía (Chinchay & Chávarry, 2021).

Dentro de un panorama global, Quezada et al. (2020) han observado que la falta de colectivismo entre los empleados públicos puede socavar el compromiso así como la efectividad de los servicios municipales. Asimismo, la creciente diversidad cultural y generacional en los entornos laborales ha generado desafíos para la construcción de equipos cohesionados, además, la tendencia hacia la individualización y la competencia en lugar de la colaboración en el sector público ha generado tensiones internas que obstaculizan la consecución de metas y objetivos comunes (Galanaki et al., 2020). Además, en un contexto Latinoamericano, México y Argentina tienen niveles moderados de compromiso laboral, donde solo el 72% de los empleados desea permanecer en sus puestos de trabajo debido a un bajo compromiso laboral (Rankmi, 2023).

Por otro lado, en el Perú, esta problemática no es ajena. De acuerdo con López (2021), en diversas municipalidades provinciales, la falta de un sentido de colectivismo entre los empleados públicos puede dar lugar a un bajo compromiso laboral. Los escasos estudios realizados a la fecha han revelado que la falta de colaboración y la competencia interna en lugar de la cooperación pueden resultar en una prestación deficiente de servicios públicos (Águila y Bardales, 2020). En tanto, Alda y Rodríguez (2021) señalan que la percepción de nepotismo y corrupción en algunos municipios ha contribuido a la desconfianza entre los empleados públicos, lo que dificulta aún más la construcción de un espíritu colectivo. Esta falta de cohesión puede repercutir negativamente en el nivel de vida del ciudadano así como en las percepciones generales sobre el nivel de eficacia del gobierno (Vida, 2022).

En el entorno municipal de Bagua, ubicada en el departamento de Amazonas, se ha identificado una problemática similar, donde la falta de colectivismo afecta al personal, e involucra a los servicios brindados. En indagaciones previas dentro de esta institución se han identificado algunas causas para esta situación, que incluyen la ausencia de una visión compartida y objetivos claros, deficiencias en la comunicación interna y la falta de mecanismos

efectivos de incentivos para los empleados. Estas carencias no solo afectan la cohesión del equipo, sino que también contribuyen a un bajo nivel de compromiso, evidenciado por altas tasas de rotación, absentismo y un desempeño laboral frecuentemente por debajo de los estándares esperados.

Por su parte, el compromiso del personal es insuficiente, lo cual puede atribuirse a una gestión de recursos humanos inadecuada, la falta de reconocimiento al esfuerzo y aportes del personal, y un ambiente laboral que no promueve el desarrollo profesional ni personal. Estos problemas generan una cadena de consecuencias negativas, como conflictos internos, reducción de la productividad y una disminución en la satisfacción de los ciudadanos con los servicios municipales. Además, los desafíos internos contribuyen a una mala imagen pública de la institución y disminuyen la confianza de la comunidad en la capacidad del gobierno local para atender eficazmente sus necesidades.

A pesar de estas indagaciones previas, aún se observa una falta de desarrollo literario que abarque la cohesión entre colectivismo y compromiso en el ámbito de las entidades públicas. Aunque se han identificado problemas generales relacionados con la falta de colectivismo, desempeño y compromiso en diversos contextos, no se ha investigado en profundidad cómo estos dos factores interactúan conjuntamente. Por tanto, se hace esencial abordar estas cuestiones a través de un estudio detallado que permita responder a la pregunta central: ¿Cuál es la relación entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024?

La ejecución de la investigación es crucial ya que proporciona una base sólida, desde una perspectiva teórica, ya que amplía el conocimiento académico al identificar elementos y comportamientos que han permanecido inexplorados en el contexto municipal. Así también contribuye como base científica para la continuidad de investigaciones en este campo. En tanto, desde el carácter práctico, al entender mejor estas dinámicas, las autoridades competentes podrán diseñar e implementar políticas efectivas que aborden las problemáticas identificadas, mejorando así la gestión municipal de manera fundamentada en evidencia concreta.

En tanto, se pretende, establecer la relación entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua durante el año 2024. Para alcanzar esta meta de forma exhaustiva, se ha delimitado: determinar la relación entre el colectivismo y las dimensiones del compromiso de los empleados públicos de esta institución (afectivo, normativo y de continuidad).

Revisión de literatura

Se revisaron trabajos previos de investigadores internacionales y nacionales, los cuales brindan aportes significativos para la investigación, tales como un reciente estudio en la ciudad de Manila, Filipinas, que indagó sobre el compromiso afectivo de los trabajadores en un país colectivista. Los datos fueron recopilados de 154 empleados mediante una encuesta en línea, cuyos resultados demostraron que el compromiso afectivo modera tajantemente la gestión de las organizaciones de manera efectiva y equitativa (Zantua et al., 2024). Mientras que, en Malasia, a través de una publicación científica se abordó cómo el colectivismo afecta las prácticas de empoderamiento, capacitación e involucramiento entre los empleados, para lo cual se recopilaron un total de 245 encuestas de trabajadores, en donde se encontró que dichos elementos tuvieron un impacto significativo gracias al colectivismo, llegando a fomentar un mayor compromiso en el lugar de trabajo que promueve además un desempeño superior (Lim et al., 2024).

También se encuentra como referente el trabajo desarrollado por investigadores de Etiopía, cuya meta fue analizar la forma en que el compromiso de los empleados media la asociación entre la cultura de equipo (trabajo colectivo) y el rendimiento laboral a múltiples niveles, en el contexto del sector público, donde 108 empleados participaron de la encuesta, revelando que el compromiso se encuentra involucrado en la asociación entre el trabajo colectivo y el desempeño laboral, lo cual significa que el trabajo colectivo contribuye a un mayor compromiso y a la vez a aumenta el desempeño institucional (Mishra & Kasim, 2023). En ese mismo año, en Indonesia se realizó una investigación cuya finalidad fue comprender la incidencia de la integración laboral (colectivismo) sobre el compromiso organizativo, tomando en cuenta a una población de 420 trabajadores, donde se comprobó la correlación sólida, respaldada por un índice de Pearson igual a 0.878 (Noor et al., 2023).

En México, durante un estudio cuantitativo realizado en el sector público, con el propósito de investigar el compromiso organizacional de empleados de mando medio utilizando un enfoque descriptivo y transversal, se encontró que el grado de compromiso no superó el umbral del 60 %, con el aspecto afectivo que destacó como el más positiva, siendo crucial desarrollar estrategias que fomenten la lealtad y el compromiso a largo plazo, especialmente en áreas críticas (Calderón, 2022). Asimismo, en Chile se evaluó el compromiso organizacional en una institución estatal, considerando factores demográficos como la edad y el sexo de los empleados, donde se identificó un compromiso moderado en todas las dimensiones, con variaciones relevantes en el compromiso normativo según la edad, concluyendo en que son

necesarias políticas que fomenten un sentido de pertenencia y compromiso a través de todas las etapas de la carrera profesional dentro de estos contextos (Araya et al., 2020).

Desde España se abordó el compromiso de los empleados y su participación y consenso, como parte del trabajo colectivo, empleando una muestra de 213 servidores de organizaciones gubernamentales, de donde se obtuvo que el trabajo colectivo funciona más exitosamente dentro de las entidades estatales que tienen estructuras organizacionales flexibles, con funcionarios más comprometidos, además ven la organización como propia y permanecen leales (Sánchez et al, 2021). Asimismo, en Grecia, se exploraron las discrepancias entre el colectivismo organizativo ideal y real, así como su relación con las categorías afectivas, normativas y de permanencia, tomando en cuenta a 638 trabajadores a quienes se les administró una encuesta, contrastando que el colectivismo institucional está relacionado con el compromiso afectivo y normativo, lo cual significa que un una alta discrepancia sobre el colectivismo conlleva a un menor compromiso en cada una de sus dimensiones (Galanaki et al., 2020).

Así también, en un estudio realizado en Irlanda, se examinó el papel mediador del compromiso de empleados públicos, cuyos resultados demostraron que tanto la seguridad psicológica del trabajador (dimensión afectiva) como el diseño del trabajo desempeñaron roles significativos como mediadores del compromiso laboral, destacando la importancia de estos recursos en la promoción del compromiso en contextos favorables (Brennan et al., 2024). En contraste, un segundo estudio con profesores y tutores de organizaciones educativas locales en Irlanda encontró que el optimismo de los subordinados moderaba el compromiso laboral en un entorno con recursos limitados, destacando que los recursos personales pueden influir en el compromiso en contextos más adversos (Kisi, 2024).

Además, una investigación similar en el sector público, basada en una encuesta transversal con 248 servidores públicos, cuyo objetivo fue priorizar el desarrollo de empleados comprometidos para llevar a mejoras organizacionales notables, mostró que los empleados comprometidos tienen un rendimiento superior y contribuyen a los resultados organizacionales como optimizar los recursos y obtener ventajas competitivas (Chiwawa, 2022).

Mientras tanto, otros investigadores indonesios ejecutaron una investigación buscando conocer el nivel de colectivismo de empleados relacionado a su compromiso en el trabajo, bajo un diseño metodológico no experimental, donde participaron 150 trabajadores, observando que el colectivismo de los trabajadores sí influye en su compromiso en el trabajo (sig.: 0,00) con una predicción del 21,6%, especialmente mediante la promoción de la solidaridad en el lugar de trabajo (Mawung et al., 2020). Así también, se desarrolló un estudio multinacional buscando

determinar la correlación del trabajo colectivo con los niveles de compromiso de 2702 empleados estatales, cuyos hallazgos señalan alta asociación positiva y sólida, con un valor estadístico igual a 0.878 y nivel p valor de 0.000, que confirma la fuerte correlación entre las variables en un contexto similar al de la investigación (Ford et al., 2023).

Dentro del ámbito nacional, se estudió la situación actual de una entidad pública en términos de compromiso y colaboración entre sus trabajadores, mediante un enfoque cuantitativo que comprendió la participación de 94 trabajadores públicos, permitiendo evidenciar que tanto el compromiso organizativo como el trabajo en equipo, con cada una de sus dimensiones, están correlacionadas, con un nivel de significancia de $p=0.000$, asimismo, cada una de las variables independientemente presentaron deficiencias significativas, con un compromiso deficiente según el 73 % y trabajo en equipo también deficiente de acuerdo al 78 % de los encuestados (Alberca et al., 2023). Finalmente, otros investigadores peruanos analizaron el vínculo entre comunicación, trabajo colectivo y compromiso organizativo en instituciones del sector educativo, de los cuales fueron 1236 los partícipes a quienes se les administró los instrumentos, logrando contrastar el vínculo significativo de los tres factores, con coeficientes de correlación superiores a 0,615 (Heredia & Sullca, 2022).

En cuanto a las bases teóricas del colectivismo, implican una disposición cultural o social que enfatiza la colaboración, dependencia y unión grupal antes que el interés particular de cada miembro, mediante una mayor valoración de apoyo, fomentando el trabajo conjunto para alcanzar objetivos comunes (Triguero et al., 2022). Chaverri y Fernández (2022) manifiestan que las sociedades colectivistas tienden a ser vistas como solidarias y justas. No obstante, a pesar del avance global en la promoción de la cooperación y la equidad, es plausible que en las sociedades altamente colectivistas se observe una tendencia hacia mayores índices de desigualdad entorno a distribución de riqueza. Considerando lo propuesto por Sánchez et al. (2020), dentro del colectivismo, los empleados se enfocan en su equipo de trabajo o departamento, compartiendo un objetivo común. En este entorno organizacional, los valores y metas compartidas desempeñan un papel central, y los empleados se ven a sí mismos como parte esencial del grupo, priorizando la colaboración y la consecución de objetivos en equipo sobre la individualidad y el reconocimiento (Ramírez et al., 2021). Por su parte, Alkhadher et al. (2020) indican que los empleados con una orientación colectivista muestran una mayor preocupación por los intereses de su grupo en comparación con aquellos que tienen una mentalidad individualista.

La medición de esta variable se basa en el modelo teórico de Triguero et al. (2022), bajo un enfoque unidimensional, sin embargo los autores hacen mención a seis indicadores clave, los

cuales son: el bienestar del grupo, el éxito del grupo, la aceptación de los empleados, el logro de objetivos, la lealtad y el respaldo de los superiores y la renuncia a objetivos personales.

En cuanto al bienestar del grupo, este indicador evalúa en qué medida los empleados valoran y se preocupan por el bienestar y la satisfacción del grupo en lugar de centrarse exclusivamente en sus intereses personales, indagando si los empleados priorizan la armonía y el éxito del equipo sobre sus propios logros individuales (Quezada et al., 2020). Además, el éxito del grupo, se centra en la importancia que los empleados otorgan al éxito colectivo, tomando en cuenta si los empleados se sienten satisfechos cuando el grupo alcanza sus objetivos, incluso si no obtienen un reconocimiento individual (Alkhadher et al., 2020).

Mientras que, la aceptación de los empleados evalúa la actitud de los empleados hacia sus compañeros de trabajo y su disposición para trabajar en colaboración, preguntando sobre la disposición de los empleados para ayudar a sus compañeros y su relación con los demás miembros del grupo (Heredia & Sullca, 2022). Además, el logro de objetivos mide en qué medida los empleados están dispuestos a sacrificar sus objetivos personales en beneficio de los objetivos del grupo, preguntando si los empleados están dispuestos a ajustar sus metas individuales para apoyar los objetivos colectivos (Galindo, 2020).

En cuanto a la lealtad y respaldo de los superiores, considera a la relación de los empleados con sus superiores y su disposición a respaldar las decisiones y directrices de la dirección, incluso si difieren de sus opiniones personales, la cual puede medirse mediante preguntas sobre la lealtad hacia los líderes y la disposición para seguir su dirección (Ticona et al., 2022). Y, la renuncia a objetivos personales analiza si los empleados están dispuestos a renunciar a sus metas y deseos personales para acatar metas institucionales, considerando la disponibilidad a ceder sus aspiraciones individuales en beneficio del equipo o la organización (Paravic y Lagos, 2021).

Respecto al soporte teórico del compromiso de los empleados, es un concepto ampliamente estudiado en la parte organizacional y se refiere al vínculo emocional y cognitivo de un individuo con intención de esforzarse por alcanzar los objetivos (Pinela & Armijos, 2022). Este compromiso refleja el apego emocional, el sentido de obligación y la percepción de costos asociados a dejar la organización, respectivamente (Triguero et al., 2022). Las instituciones muestran interés debido a su asociación con la conservación de la mano de obra, el rendimiento laboral, y la lealtad, donde el compromiso se materializa cuando los empleados consideran que es beneficioso y valioso continuar formando parte de la empresa (Martínez et al., 2022). Además, según Treviño y López (2022) incluye el grado en que las personas se identifican con su organización, muestran un alto grado de involucramiento y están dispuestas a seguir

trabajando en ella. Por su parte, Vega et al. (2020) considera que está caracterizada por el interés hacia los objetivos, valores y visión de la organización, acompañado de la disposición de los empleados para invertir esfuerzos en beneficio de la empresa y el deseo de mantenerse en ella.

De acuerdo con el modelo teórico de Triguero et al. (2022), el compromiso de los empleados se divide en tres dimensiones, las mismas que se encuentran influenciados por el contexto y la trayectoria de la organización, así como en función a las circunstancias que promueven actitudes y comportamientos favorables para todas las partes implicadas.

Respecto al compromiso afectivo, este se caracteriza por establecer un trato favorable entre el empleado y la entidad (Peña et al., 2021), lo cual incluye aspectos como la identificación del colaborador con los valores y metas institucionales, su lealtad hacia la misma y su deseo de mantenerse en ella (Blanco & Moros, 2023). Por su parte, para Triguero et al. (2022) esto implica un vínculo entre el comportamiento y la actitud, por lo que se espera que el empleado actúe de una manera que sea beneficiosa para la empresa.

La segunda dimensión es el compromiso normativo, el cual infiere que las personas eligen quedarse en la organización debido a que creen que es moralmente adecuado (Arreola & Canizales, 2023). También está relacionado con sentir una deuda, reciprocidad y sentido de obligación hacia la organización (López, 2021).

Y, la tercera dimensión es el compromiso de continuidad, que se caracteriza por ser una forma de compromiso en la cual el empleado considera diversas alternativas para invertir su esfuerzo (Triguero et al., 2022). En cuanto a este último factor, se centra en la evaluación que hacen los trabajadores sobre los pros y contras de permanecer en la empresa (Leal, 2023).

Materiales y métodos

Este estudio se clasificó como tipo básica, ya que su propósito principal fue generar conocimiento a partir de una problemática en lugar de resolver un problema. En lo que respecta a la metodología adoptada, se puede afirmar que se llevó a cabo un estudio de carácter cuantitativo. Esto se debe a que se hicieron uso de diversas herramientas estadísticas, así como de un análisis detallado de los datos. A la vez fue clasificado como no experimental y de tipo transversal. Esto se debe a que, en lugar de llevar a cabo experimentos controlados, el enfoque principal estuvo en la observación en su situación natural. Además, en este contexto particular, la investigación buscó contrastar la relación del colectivismo con el compromiso, por lo tanto, presentó un nivel correlacional (Hernández & Mendoza, 2020).

La población de interés incluyó al personal nombrado, permanente, y CAS permanente de la Municipalidad Provincial de Bagua, siendo 103 personas. En ese sentido se consideró una muestra censal.

En lo que respecta al recojo de datos, se empleó la encuesta. En tanto, el cuestionario, basado en el modelo teórico Triguero et al. (2022) permitió medir el nivel de colectivismo y compromiso en trabajadores estatales, con seis y once ítems respectivamente (17 ítems en total), los mismos que fueron sometidos previamente a las pruebas de validez (juicio de 3 expertos – Anexo 6) y confiabilidad total (0,901 – Anexo 7) dentro de este contexto municipal.

Como parte de los procedimientos, los instrumentos fueron aplicados de manera presencial tras coordinar con la gerencia de la Municipalidad Provincial de Bagua. Durante dos semanas, se distribuyeron encuestas estructuradas a los empleados en sus lugares de trabajo en diferentes horarios para asegurar una mayor participación. Además, se brindaron explicaciones previas sobre el propósito del estudio y las instrucciones para completar las encuestas, y se ofreció asistencia para resolver dudas. Posteriormente, se revisaron y codificaron las respuestas.

Respecto al análisis de datos, en primer lugar, se hizo uso la evaluación descriptiva para comprender el proceder de las variables en esta institución, manifestado a través de tablas referenciales con los valores absolutos y relativos. Del otro lado, se empleó la estadística inferencial, puntualmente la prueba de Spearman (variables categóricas).

Resultados y discusión

Resultados descriptivos de las variables

Colectivismo y el compromiso afectivo de los empleados públicos de Bagua

Tabla 1.

Relación entre colectivismo y compromiso afectivo

Spearman		Compromiso afectivo
	Coef.	,400
Colectivismo	p-valor	< ,001
	Elementos evaluados	103

Nota. Los resultados corresponden a una relación positiva

En relación a los resultados, se indica una correlación positiva moderada (coeficiente de 0.400, sig. < 0.001) entre el colectivismo y el compromiso afectivo de los empleados públicos. Esto refleja que, a medida que se fomenta el colectivismo en la organización, los empleados

desarrollan una conexión emocional más fuerte con la institución. Sin embargo, este compromiso afectivo no es uniforme en todos sus indicadores, ya que algunas preguntas revelaron puntajes más bajos, lo cual puede explicarse por varios factores presentes en la municipalidad. Primero, aunque los empleados muestran una conexión emocional con la organización (como lo reflejan las preguntas relacionada con un mayor apego emocional y percepción de los problemas institucionales como propios), existe una menor identificación con el compromiso general hacia la organización. En ese sentido, los empleados, aunque estén dispuestos a colaborar y trabajar en equipo, no parecen sentirse completamente comprometidos con la organización en un sentido más profundo y general, ni preocupados por el destino futuro de la organización.

Por ello, si bien el colectivismo promueve un entorno colaborativo que fortalece la identificación emocional y la disposición de los empleados para realizar esfuerzos adicionales, aún existen barreras que impiden un compromiso afectivo total. Esto podría deberse a la percepción de inestabilidad en los objetivos institucionales o la falta de alineación entre los valores de la organización y los intereses individuales de los empleados. Asimismo, es probable que los empleados valoren la cohesión grupal, pero no se perciban lo suficientemente empoderados para preocuparse profundamente por el destino de la organización, lo que limita el potencial del compromiso afectivo..

Al igual que, Zantua et al. (2024); Alberca et al. (2023); Calderón (2022); y Galanaki et al. (2020) coinciden en que el colectivismo favorece al compromiso afectivo, ya que los empleados en entornos colaborativos tienden a desarrollar un mayor apego emocional hacia sus organizaciones. Adicionalmente, se tienen hallazgos similares a los de Brennan et al. (2024), con la particularidad de que agregaron otros indicadores dentro de la dimensión afectiva, destacando el contexto organizacional en el que desarrollan sus actividades los trabajadores dado que en entornos con menos recursos existe un menor compromiso. En ese sentido, esta investigación demuestra que, el colectivismo favorece el compromiso afectivo, tomando en cuenta el contexto público local, donde indicadores como la proximidad y las relaciones interpersonales, pueden inclusive favorecer el desempeño institucional y la retención del personal, por lo cual es necesario garantizar que los empleados no solo cumplan con sus responsabilidades, sino que se sientan emocionalmente conectados y motivados a contribuir con la institución.

Desde la perspectiva de Peña et al. (2021) consideran al compromiso afectivo como una relación positiva entre el empleado y la organización, caracterizada por la identificación con los valores y metas institucionales, así como un fuerte deseo de permanecer en la misma,

respaldando así que el colectivismo permite a los empleados desarrollar una mayor conexión emocional con la municipalidad.

Colectivismo y el compromiso normativo de los empleados públicos de Bagua

Tabla 2.

Relación entre colectivismo y compromiso normativo

Spearman		Compromiso normativo
	Coef.	,365
Colectivismo	p-valor	,010
	Elementos evaluados	103

Nota. Los resultados corresponden a una relación positiva

En tanto, también se comprueba la asociación entre dichos factores, cuyos resultados muestran una correlación positiva moderada (coeficiente de 0.365, sig. = 0.010), lo cual se traduce en que, a medida que se fomenta un entorno colectivista los empleados tienden a sentir una mayor responsabilidad moral de cumplir con las normas y expectativas de la organización. En ese sentido, aquellos empleados públicos con una fuerte orientación hacia el colectivismo pueden sentir una mayor responsabilidad de cumplir normativas relacionadas con su Reglamento Interno de Trabajo, en donde se regulan los derechos y obligaciones de los trabajadores públicos, medidas disciplinarias, horarios y control de asistencia, entre otros que condicionan la permanencia en el puesto.

Por lo tanto, la relación moderada observada puede explicarse por las condiciones en la municipalidad, tomando en cuenta que el compromiso normativo es entendido como el sentido de obligación moral hacia la organización, los empleados, objeto de estudio, no solo consideran que deben cumplir con las reglas para beneficio personal o debido a las expectativas organizacionales, sino que lo hacen porque perciben que su comportamiento se refleja directamente en el bienestar del equipo, con una mayor adherencia a las normas establecidas. Sin embargo, la falta de procedimientos claros podrían estar debilitando este compromiso normativo, ya que los empleados no ven un claro beneficio personal al cumplir estrictamente con las reglas más allá de lo inmediato.

Apoyados en precedentes que abordaron estas mismos elementos, se confirma la relevancia de esta relación, destacando que en contextos públicos, donde el colectivismo se percibe como alto, el compromiso normativo tiende a fortalecerse, especialmente cuando los empleados

perciben que sus acciones contribuyen al bienestar grupal. (Araya et al., 2020; Galanaki et al., 2020) Por otro lado, coadyuvan con Alberca et al. (2023); Lim et al. (2024); y Chiwawa (2022) quienes agregan que, en entornos colectivistas, acciones como el empoderamiento y la capacitación de los empleados generan un mayor sentido de obligación hacia la organización, reforzando su compromiso normativo.

Aunque los estudios mencionados confirman la importancia del colectivismo para fomentar el compromiso normativo, esta investigación aporta una perspectiva particular en cuanto a la importancia de adherirse a las normas institucionales y en la generación de un sentido de responsabilidad compartida entre los empleados en un contexto público, siendo necesario que las políticas organizacionales que se implementen en el futuro promuevan el colectivismo para mejorar significativamente el compromiso normativo en instituciones públicas locales.

Según la postura de Arreola y Canizales (2023), el compromiso normativo implica una obligación moral hacia la organización, en el que el empleado se siente en deuda y comprometido a mantenerse en la misma por reciprocidad. En este sentido, los resultados de este estudio confirman esta perspectiva, ya que el colectivismo promueve un entorno donde los empleados no solo se sienten obligados a cumplir las normas, sino que lo hacen porque perciben que su comportamiento impacta directamente en el grupo, reforzando el sentido de responsabilidad y lealtad hacia la organización.

Colectivismo y el compromiso de continuidad de los empleados públicos de Bagua

Tabla 3.

Relación entre colectivismo y compromiso de continuidad

Spearman		Compromiso de continuidad
	Coef.	,369
Colectivismo	p-valor	,001
	Elementos evaluados	103

Nota. Los resultados corresponden a una relación positiva

Por su parte, en coherencia con el tercer objetivo específico, se visualiza una correlación positiva moderada entre colectivismo y la dimensión de continuidad del compromiso (coeficiente de 0.369, sig. = 0.001), es decir que a medida que los empleados perciben un mayor nivel de colectivismo en el entorno laboral, su compromiso de continuar desarrollando

funciones en la institución también aumenta, refiriendo una percepción beneficiosa de permanecer en la organización.

No obstante, dicha relación moderada se debe a los puntajes más bajos en preguntas que reflejan que los empleados no necesariamente sienten una deuda personal o un fuerte compromiso que los obligue a quedarse. En tanto, su disposición a quedarse está relacionada con el entorno laboral positivo y colaborativo que fomenta el colectivismo, lo que les hace sentir que abandonar la organización podría resultar en una pérdida significativa en términos de relaciones profesionales y la cohesión del equipo. Por lo cual, estos resultados, permiten inducir que en esta Municipalidad los empleados perciben un valor intrínseco al sentirse como miembros importantes de un equipo cohesionado, en donde perderían mucho en términos profesionales y personales si abandonan la organización.

Al respecto, Mishra y Kasim (2023); Sánchez et al. (2021); y Galanaki et al. (2020) coinciden en que los entornos organizacionales donde se valora la participación y el trabajo colectivo promueven una mayor disposición a permanecer en la organización, sin embargo, para Sánchez et al. (2021) los empleados de organizaciones públicas con estructuras menos verticales y mayor trabajo colaborativo muestran un compromiso más fuerte con la organización, tomando en cuenta su distribución organizacional. Al comparar dichos aportes, aquí se destaca que el compromiso de continuidad está fuertemente arraigado a la percepción de pertenencia y la importancia del equipo, lo que hace a los empleados valorar más el trabajo colaborativo y, por ende, están más dispuestos a continuar en la institución en el largo plazo.

Si bien es cierto, esta dimensión se refiere a la evaluación que hacen los empleados sobre permanecer en la organización (Leal, 2023), en este estudio, el colectivismo refuerza esta evaluación, ya que los empleados perciben que su participación en un equipo cohesionado y colaborativo les aporta beneficios tanto personales como profesionales.

Colectivismo y el compromiso de los empleados públicos de Bagua.

Tabla 4.

Relación entre colectivismo y compromiso

Spearman		Compromiso
	Coef.	,409
Colectivismo	p-valor	< ,001
	Elementos evaluados	103

Nota. Los resultados corresponden a una relación positiva

Los resultados muestran que existe una relación significativa positiva entre ambas variables, con un nivel de significancia menor a 0.001, lo cual indica una conexión importante. Este hallazgo, respaldado por un coeficiente de correlación positiva moderada, demuestra que a medida que aumenta el nivel de colectivismo entre los empleados, también se incrementa su nivel de compromiso hacia la organización. En ese sentido, el colectivismo, al promover la colaboración, el sentido de pertenencia y la identificación con los objetivos organizacionales, se convierte en un factor crucial para fomentar el compromiso de los empleados públicos.

En comparación con los trabajos previos, existe un consenso sobre la importancia del colectivismo como impulsor del compromiso organizacional en diversos contextos (Noor et al., 2023; Ford et al., 2023; Chiwawa, 2022; Heredia & Sullca, 2022) ya que los investigadores destacan cómo la cohesión grupal y la colaboración entre empleados contribuyen significativamente al fortalecimiento del compromiso organizacional, coincidiendo en que el colectivismo crea un entorno favorable, independientemente del sector o la región. No obstante, este estudio aporta una contribución original al enfocar el análisis en un contexto público municipal, donde los factores culturales y estructurales de la gestión local afectan la dinámica del compromiso organizacional.

En contraste con el estudio de Kisi (2024), que encontró que el compromiso en entornos de recursos limitados está moderado por factores individuales del empleado antes que el trabajo colectivo, los hallazgos de esta investigación concluyen que en el entorno municipal, el colectivismo por sí mismo es suficiente para impulsar el compromiso, reforzando así la relevancia de la cohesión grupal en la gestión pública.

Finalmente, desde una perspectiva teórica, el colectivismo comprende una disposición cultural que enfatiza la dependencia y el trabajo grupal sobre los provechos personales, favoreciendo el apoyo grupal (Triguero, 2022). Este marco teórico confirma que la promoción de una cultura colectivista genera un entorno favorable para el compromiso de los empleados. Este hallazgo, en conjunto con las evidencias previas, sugiere que el colectivismo no solo fomenta la cohesión grupal, sino que es un elemento central para mejorar el desempeño estatal.

Conclusiones

A medida que se promueve el colectivismo en esta municipalidad, los empleados desarrollan una mayor conexión emocional con la organización, lo que refuerza su disposición para realizar mayores esfuerzos a fin de comprometerse afectivamente con la institución. Sin embargo, los

aspectos relacionados con el sentido de pertenencia y los beneficios percibidos requieren aún mayor atención para potenciar esta dimensión.

Aquellos trabajadores que perciben un ambiente colaborativo en el desarrollo de sus funciones, sienten una mayor obligación moral hacia la organización, no obstante, la percepción de falta de sistemas de compensación limita el compromiso normativo, por lo cual, se ven afectadas sus oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.

El trabajo en equipo incrementa la disposición del trabajador municipales a permanecer en la institución a largo plazo. A pesar de ello, su permanencia no está asegurada principalmente por falta de incentivos profesionales que les permita asegurar su continuidad.

Finalmente, se comprobó que el fomento de un entorno colectivo contribuye significativamente a incrementar el compromiso en esta Municipalidad, destacando la importancia de crear una cultura colaborativa para fortificar el compromiso global.

Recomendaciones

Para potenciar el compromiso afectivo de los empleados públicos, es recomendable que los jefes de área diseñen estrategias de sensibilización que incluyan sesiones mensuales de capacitación donde se refuercen las estrategias para sobrepasar las metas de la municipalidad, la lealtad de los empleados, la identificación con la misión y valores institucionales, así como destacar los esfuerzos individuales y grupales para fomentar el sentido de pertenencia.

A fin de fortalecer el compromiso normativo, se sugiere a la alta dirección de la institución efectuar un sistema que incentive al trabajador a modo de incentivo por sus metas, la creación de programas de desarrollo profesional que valoren el cumplimiento normativo, así como reconocimientos formales para el personal que demuestre altos niveles de esfuerzo, respetando las normativas vigentes en gestión pública.

Para incrementar el compromiso de continuidad, es fundamental que la municipalidad ejecute planes de capacitación anual en temas relacionados con liderazgo y gestión de equipos, desarrollo de habilidades técnicas y operativas, servicio al ciudadano, gestión del tiempo y productividad, que refuercen el deseo de permanencia y puedan crecer tanto personal como profesionalmente.

Dado que el colectivismo está vinculado al compromiso de los empleados, se recomienda a la jefatura de recursos humanos implementar actividades interdepartamentales, tales como la colaboración en campañas de sensibilización ciudadana o la mejora de procesos administrativos, donde se refuerce la cohesión y el trabajo en equipo, además de garantizar una participación integral, desde el personal operativo hasta los cargos directivos.

Referencias

- Águila, R., & Bardales, J. (2020). Mejora de los servicios públicos en el fortalecimiento de la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1241-1255. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.151
- Alberca, F., Rodriguez, V., & Escalante, M. (2023). Relationship of organizational commitment to teamwork in a municipality from Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), 1-20. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.693>
- Alda, S., & Rodríguez, G. (2021). *Seguridad, corrupción e impunidad en América Latina*. Universidad de las Américas Puebla. <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/5942>
- Alkhadher, O., Beehr, T., & Meng, L. (2020). Individualism-collectivism and nation as moderators of the job satisfaction-organisational citizenship behaviour relationship in the United States, China, and Kuwait. *Asian Journal of Social Psychology*, 23(4), 469-482. <https://doi.org/10.1111/ajsp.12414>
- Araya, S., Díaz, K., Rojas, L., Araya, S., Díaz, K., & Rojas, L. (2020). Compromiso Organizacional de Funcionarios de un Colegio Municipal Chileno: Un Análisis Multidimensional según Variables de Caracterización. *Propósitos y Representaciones*, 8(3). <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.428>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Arreola, F., & Canizales, J. (2023). Identidad y compromiso organizacional en empleados de la empresa familiar mediana de Mazatlán, Sinaloa. *CIENCIA ergo-sum*, 30(1), 17. <https://doi.org/10.30878/ces.v30n1a2>
- Blanco, Y., & Moros, H. (2023). Caracterización del Compromiso Organizacional utilizando la escala de Mayer y Allen en una empresa productiva. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 24(3), 1-22. <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/388>
- Brennan, A., Garavan, T., Egan, T., O'Brien, F., Ullah, I. (2024). A conservation of resources perspective on public sector employee work engagement. *European Management Review*, 21(2), 393-407. <https://doi.org/10.1111/emre.12594>
- Calderón, C. (2022). Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7(13), 42-52. <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i13.1619>
- Chaverri, P., & Fernández, I. (2022). Desigualdad y estratificación socioeconómica en relación con el individualismo y el colectivismo cultural: Una discusión teórica de su construcción

- desde la psicología social. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 67, 324-364.
<https://doi.org/10.35575/rvucn.n67a13>
- Chinchay, W., & Chávarry, P. (2021). Liderazgo en el sector público. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(5), 650-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Chiwawa, N. (2022). Determinants of employee engagement in public sector organisations: case of Zimbabwe. *International Journal of Public Sector Management*, 35(7), 749-764.
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2021-0073>
- Ford, J., Fang, R., Ismail, K., Ziegler, L., Chen, H., & McNulty, D. (2023). Examining the psychological strain-affective organisational commitment relationship when jointly moderated by emotional support and in-group collectivism: A cross-cultural perspective. *International Journal of Business and Globalisation*, 34(1), 75-92.
<https://doi.org/10.1504/ijbg.2023.131272>
- Galindo, L. (2020). Aproximación a los lineamientos para la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades del sector público en Colombia. *SIGNOS - Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(1), 181-197.
<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=560465477012>
- Galanaki, E., Papagiannakis, G., & Rapti, A. (2020). Good is Not Good, When Better is Expected: Discrepancies between Ideal and Actual Collectivism and their Effect on Organizational Commitment. *European Management Review*, 17(1), 171-184.
<https://doi.org/10.1111/emre.12347>
- Heredia, V., & Sullca, P. (2022). Communication, teamwork, and organizational commitment in public universities. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(8), 926-938.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.13>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2da ed.)*. Editorial Mc Graw Hill Education.
<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Kisi, N. (2024). Exploring employee engagement in the public sector: antecedents, consequences and strategies. *Public Administration Issues*, 5. <https://doi.org/111-129.10.17323/1999-5431-2024-0-5-111-129>
- Leal, M. (2023). Inteligencia emocional y compromiso laboral en las Mipymes de Ecuador. *Ciencias administrativas*, 21, 8-8. <https://doi.org/10.24215/23143738e116>
- Lim, A., Lee, V., Ooi, K., Foo, P. & Tan, G. (2024), Enhancing organizational citizenship behaviour: role of collectivism in soft total quality management, *Management Decision*, 15(7), 1-11. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0485>

- López, E. (2021). Responsabilidad social y el compromiso organizacional de empleados públicos del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 656-668. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.14>
- Martínez, C., López, M., Vargas, M., Gómez, K., & Rodríguez, M. (2022). Comportamientos de ciudadanía organizacional como antecedente de la cultura, compromiso y satisfacción laboral en empresas de servicio. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 381-400. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1505
- Mawung, A., Budi, B., Sintani, L., & Wibowo, A. (2020). Effects of employee commitment on collectivism in the workplace: Further evidence. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(4), 504-513. <https://doi.org/10.35808/ijeba/361>
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (2022, enero 20). *MTC inauguró mesas de trabajo en Jaén y Bagua para destrabar proyectos de inversión*. <https://www.gob.pe/institucion/mtc/noticias/577678-mtc-inauguro-mesas-de-trabajo-en-jaen-y-bagua-para-destrabar-proyectos-de-inversion>
- Mishra, S. & Kasim, J. (2023), Team culture, employee commitment and job performance in public sectors: a multi-level analysis, *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 351-367. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2631>
- Noor, M., Rudini, A., Christiana, A., Prasetyo, D., & Susanto, H. (2023). Job Embeddedness and Organizational Commitment In Controversial Industry: Mediating Role Of Collectivism. *Quality - Access to Success*, 24(196), 98-104. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.196.13>
- Paravic, T., & Lagos, M. (2021). Trabajo en equipo y calidad de atención en salud. *Ciencia y enfermería*, 27(41), 1-6. <https://doi.org/10.29393/ce27-41tetm20041>
- Pardo, K. (2023, mayo 18). *Amazonas: Gore firma convenio con municipalidades de Bagua para la prevención del dengue*. Diario Oficial El Peruano. <https://elperuano.pe/noticia/213033-amazonas-gore-firma-convenio-con-municipalidades-de-bagua-para-la-prevencion-del-dengue>
- Peña, L., Martínez, B., & Méndez, A. (2021). Compromiso organizacional y actitud laboral del personal de salud durante la pandemia por COVID-19 (SARS-CoV-2). *Salud Jalisco*, 8(1), 14-19. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=101501>
- Pinela, N., & Armijos, M. (2022). El compromiso laboral y el comportamiento innovador de los empleados: Revisión de literatura. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 1-10. <https://doi.org/10.46677/compendium.v9i1.1005>

- Prieto, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2021). Compromiso laboral: Nueva escala para su medición. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 53, 133-142. <https://doi.org/10.14349/rlp.2021.v53.15>
- Quezada, M., Torres, M., & Quevedo, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748-778. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- Ramírez, V., Sandoval, M., & Surdez, E. (2021). Diversidad y cultura organizacional en una empresa periodística durante la pandemia covid-19. *Revista San Gregorio*, 1(48), 97-112. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i48.1938>
- Rankmi. (2023, abril 26). *México registra baja calificación en estudio de Rankmi sobre satisfacción y compromiso de colaboradores*. RRHHDigital. <https://www.rrhhdigital.mx/secciones/retencion/2066/Mexico-registra-baja-calificacion-en-estudio-de-Rankmi-sobre-satisfaccion-y-compromiso-de-colaboradores>
- Sánchez, R., Vences, J., & Guillen J. (2021). Hierarchical distance and employees' commitment as conditioning of team-based work in the Spanish public sector. *Scand J Psychol.* 62(4), 537-551. 10.1111/sjop.12737
- Sánchez, Á., Rodríguez, R., & Willis, G. (2020). Effects of economic activity on individualism-collectivism. *Escritos de Psicología (Internet)*, 13(1), 1-12. <https://doi.org/10.24310/epsiescpsi.v13i1.10073>
- Sqala TV. (2023, junio 8). *Inician construcción de local de recreación para ancianos*. <https://www.sqala.tv/inician-construccion-de-local-de-recreacion-para-ancianos/>
- Ticona, L., Yana, N., Quispe, C., Adco, H., & Cutipa, R. (2022). Cultura organizacional y trabajo en equipo en educación básica. *Revista de Investigación Educativas*, 2(1), 26-36. <http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/RIE/article/view/638>
- Treviño, R., & López, J. (2022). Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. *Información tecnológica*, 33(2), 259-268. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000200259>
- Triguero, R., Peña, J., & Matos, J. (2022). The effect of collectivism-based organisational culture on employee commitment in public organisations. *Socio-Economic Planning Sciences*, 83, 101335. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101335>
- Vega, J., Martínez, M., & García, J. (2020). La influencia del compromiso organizacional y la orientación al aprendizaje sobre innovación y desempeño en los agronegocios. *Revista ESPACIOS*, 41(17). <https://w.revistaespacios.com/a20v41n17/20411729.html>

- Vida, M. (2022). El objetivo de garantizar la sostenibilidad, la cohesión y la calidad del sistema nacional de salud. *Revista de Derecho de la Seguridad Social, Laborum*, 4, 171-230. <https://revista.laborum.es/index.php/revsegsoc/article/view/634>
- Zantua, R., Teng, M., & Caringal, J. (2024). The Role of Affective Commitment in Rewards Management: An Example From a Collectivist Country. *Compensation & Benefits Review*, 17(4),1-9. <https://doi.org/10.1177/08863687241237029>
- Zhu, W., Ding, L. y Yu, F. (2024). A Comparison of Educational Models under Cultural Differences between Collectivism and Individualism in China and the West. *Valley International Journal*, 12(4), 3320-3331. <https://doi.org/10.18535/ijrm/v12i04.e103>

Anexos

Anexo 1. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE COLECTIVISMO Y COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

INSTRUCCIONES: Te agradecemos sinceramente por tu valiosa participación en el presente estudio que estoy llevando a cabo. A continuación, se va a presentar un conjunto de enunciados que requieren de tu evaluación honesta. Debes calificar cada uno de ellos de manera veraz con la opción que consideres que mejor refleja tu respuesta.

OPCIONES:

En total desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	En total acuerdo
1	2	3	4	5

ÍTEMS	1	2	3	4	5
COLECTIVISMO					
1. En esta organización, se prioriza el bienestar del grupo sobre las recompensas individuales.					
2. El éxito del grupo se valora por encima del éxito individual.					
3. Es de gran importancia que los empleados sean aceptados en los grupos de trabajo.					
4. En esta organización, los empleados logran sus objetivos personales teniendo en cuenta los intereses del grupo.					
5. Los jefes suelen demostrar lealtad y apoyo al grupo, incluso si los objetivos individuales se ven afectados.					
6. En esta organización, se espera que los empleados renuncien a sus objetivos personales si se les solicita.					
COMPROMISO					
7. Me siento muy comprometido con la organización.					

8. Estoy emocionalmente vinculado a esta organización.					
9. Percibo los problemas de la organización como propios.					
10. Me importa realmente el destino de la organización.					
11. Permanezco en la organización porque soy consciente de que, al abandonar la empresa, perdería los beneficios generales y la antigüedad acumulados hasta ahora.					
12. Permanezco en la organización porque se ha implantado algún tipo de sistema de compensación basado en el éxito futuro de la organización.					
13. Permanezco en la organización porque soy consciente de que, al abandonar la empresa, perdería una oportunidad de desarrollo profesional.					
14. He invertido demasiado en esta organización como para plantearme irme a otra.					
15. Debo mucho a la organización.					
16. Siento una gran lealtad hacia la organización.					
17. Conozco, comprendo y me identifico con las necesidades, objetivos y valores de la organización.					

Colectivismo y compromiso de los empleados públicos

Estimado servidor público, mi nombre es Vannesa Jhanef Alarcon Diaz, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Estoy realizando una investigación sobre "**Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua, 2024**"; es por ello que necesito de su colaboración para poder completar el presente cuestionario. La información que usted suministre será utilizada únicamente con fines académicos guardando una estricta confidencialidad y anonimato. Garantizamos que su participación no conlleva ningún riesgo, agradezco de antemano su gentil participación. A continuación, se presentan un conjunto de enunciados los cuales debes calificar de forma veraz marcando la alternativa que mejor describa su respuesta.

 No compartido 

* Indica que la pregunta es obligatoria

Género *

- Masculino
- Femenino

Edad *

- 18 - 25
- 26 - 33
- 34 - 41
- 42 - 49
- 50 a más

Nivel de estudios *

Anexo 2. Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivo general	Hipótesis de investigación	Variable	
¿Cuál es la relación entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024?	Establecer la relación entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024.	Existe una relación positiva entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024.	V1. Colectivismo	V2. Compromiso
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Hipótesis nula	Dimensiones	Indicadores
¿Qué relación existe entre el colectivismo y el compromiso afectivo de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024?	Determinar la relación entre el colectivismo y el compromiso afectivo de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024.	No existe una relación positiva entre el colectivismo y el compromiso de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024.	Colectivismo Nivel de colectivismo	Bienestar del grupo Éxito del grupo Aceptación Interés Apoyo Renuncia a objetivos personales
¿Qué relación existe entre el colectivismo y el compromiso normativo de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024?	Determinar la relación entre el colectivismo y el compromiso normativo de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024.		Compromiso Compromiso afectivo	Vínculo emocional Percepción de problemas Destino de la organización
¿Qué relación existe entre el colectivismo y el compromiso de continuidad de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024?	Determinar la relación entre el colectivismo y el compromiso de continuidad de los empleados públicos en la Municipalidad Provincial de Bagua en el año 2024.		Compromiso normativo	Abandono Sistema de compensación Pérdida de oportunidad Inversión Lealtad a la organización

			Compromiso de continuidad	Identificación con las necesidades, objetivos y valores
Metodología				
Tipo y diseño de investigación	Población, muestra y muestreo		Procedimiento y procesamiento de datos	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica Nivel: Correlacional Diseño: No experimental - transversal	Población: 103 empleados públicos Muestra: 103 empleados públicos (muestra censal) Muestreo: No probabilístico		Estadística descriptiva: Tablas y Gráficos Estadística inferencial: Prueba de correlación mediante Rho de Spearman.	Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de Colectivismo, Cuestionario de Compromiso

Anexo 3. Operacionalización de variables

Variables	Definición	Dimensiones	Ítem
Colectivismo	Implica una disposición cultural o social que enfatiza la colaboración, dependencia y unión grupal antes que el interés particular de cada miembro, mediante una mayor valoración de apoyo, fomentando el trabajo conjunto para alcanzar objetivos comunes (Triguero et al., 2022).	Nivel de colectivismo	1,2,3,4,5,6
Compromiso	Refleja el apego emocional, el sentido de obligación y la percepción de costos asociados a dejar la organización, respectivamente (Triguero et al., 2022).	Compromiso afectivo	7,8,9,10
		Compromiso normativo	11,12,13,14
		Compromiso de continuidad	15,16,17

Anexo 4. Validación de los instrumentos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Exmilmarx Jhossey Alcántara Vislao, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **"Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua, 2024"**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 14 de mayo de 2024.



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Mg. Nombre: Exmilmarx Jhossey Alcántara Vislao

Cargo Actual: Administrativo en el Gobierno Regional de Amazonas



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido del profesional experto: Exmilmarx Jhossey Alcántara Vislao

Cargo o institución donde labora: Gobierno Regional de Amazonas

Investigador (a): Vannesa Jhanef Alarcon Diaz

II. ASPECTO DE VALIDACION

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE					REGULAR			BUENO				EXELENTE					
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
CLARIDAD	Los ítem están redactados de manera clara.																x		
VOCABULARIO	El lenguaje es apropiado para el encuestado.																	x	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores precisos y claros.																	x	
ORGANIZACIÓN	Los ítem tienen una secuencia lógica.																	x	
INTENCIONALIDAD	Evalúa el nivel de conocimiento de los encuestados en relación de las variables.																	x	
COHERENCIA	Existe coherencia entre variable e indicador.																	x	
METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito de la investigación.																	x	

III. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportuna para mejorar el cuestionario)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

V. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 18



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe,

Eduardo Casmo Malgara N.

mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado "**Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua, 2024**"; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Asínticamente

Chiclayo, 14 de mayo de 2024.

Eduardo Casmo Malgara N.
FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre:

Eduardo Casmo - Malgara N.

Cargo Actual:

Docente USAT



INFORME DE OPINION DE EXPERTOS INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido del profesional experto: Eduardo Casado Melgarejo.

Cargo o institucion donde labora: Dorante USAT

Investigadora: Vanessa Jhanef Alarcon Diaz

II. ASPECTO DE VALIDACION

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE					REGULAR			BUENO			EXELENTE					
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
CLARIDAD	Los item estan redactados de manera clara																X	
VOCABULARIO	El lenguaje es apropiado para el encuestado																2	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores precisos y claros																2	
ORGANIZACION	Los item tiene una secuencia logica.																2	
INTENCIONALIDAD	Evalúa el nivel de conocimiento de los encuestados en relacion de las variables																2	
COHERENCIA	Existe coherencia entre avariable e indicador.																2	
METODOLOGIA	El instrumento responde al proposito de la investigacion.																2	

III. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, criticas o recomendaciones que considere oportuna para mejorar el cuestionario)

IV. OPINION DE APLICABILIDAD:

V. PROMEDIO DE VALIDACION: 17



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Marta Portero Inchicotequi,
mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de
datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de
empresas**, titulado "**Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la
Municipalidad Provincial de Bagua, 2024**": reúne los requisitos suficientes y
necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser
aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 14 de mayo de 2024.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./ Lic. Nombre: Marta Portero

Cargo Actual: Docente Dpto CCA



INFORME DE OPINION DE EXPERTOS INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Nombre y apellido del profesional experto: Marta Porlano

Cargo o institución donde labora: Docente Dpto. CCEE

Investigadora: Vanessa Jhanef Alarcon Diaz

II. ASPECTO DE VALIDACION

CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE					REGULAR			BUENO				EXELENTE					
		5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
CLARIDAD	Los ítem están redactados de manera clara																X		
VOCABULARIO	El lenguaje es apropiado para el encuestado.																	X	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en indicadores precisos y claros.																X		
ORGANIZACIÓN	Los ítem tiene una secuencia lógica.																	X	
INTENCIONALIDAD	Evalúa el nivel de conocimiento de los encuestados en relación de las variables.																X		
COHERENCIA	Existe coherencia entre a variable e indicador.																	X	
METODOLOGIA	El instrumento responde al propósito de la investigación.																	X	

III. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportuna para mejorar el cuestionario)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

V. PROMEDIO DE VALIDACION: 18

Anexo 5. Confiabilidad de los instrumentos

Sujetos / Ítems	Colectivismo						Compromiso										
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	5	5	5	5	2	2	4	5	5	4	5	4	4	2	2	5	5
2	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4
3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4
5	5	5	5	4	2	4	4	4	4	3	4	2	2	2	4	4	4
6	5	5	5	5	2	4	5	5	2	4	5	2	4	3	3	5	5
7	5	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
9	5	4	4	4	3	4	2	4	3	2	5	3	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	2	2	1	5	2	4	4	2	2	2	4	4	4
11	5	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3
12	5	5	5	5	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
13	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	3	4	5
14	5	5	4	4	2	2	4	5	4	4	4	2	2	2	4	4	4
15	5	5	5	4	2	4	2	5	4	5	5	2	2	2	2	5	5
16	5	5	5	5	1	4	5	5	5	2	4	4	5	2	4	4	5
17	5	5	5	4	2	2	1	5	4	4	4	1	1	1	2	4	4
18	5	5	5	3	2	2	2	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4
19	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5
21	4	2	4	2	4	2	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4
22	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4
24	4	4	3	4	3	5	4	3	1	1	1	3	2	4	3	5	4
25	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
29	4	4	4	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	4	2
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4

34	4	4	3	4	3	5	4	3	1	1	1	3	2	4	3	5	4
35	4	5	5	5	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4
36	4	2	4	3	2	2	3	4	5	4	2	2	5	3	4	4	4
37	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	1	4	2	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4
39	2	3	1	3	2	2	2	1	2	1	2	1	2	4	4	4	5
40	4	5	5	4	5	2	3	1	1	1	2	5	3	3	2	4	4

Escala: Cronbach total

Valor	Valor estandarizado	Muestra
.895	.901	17

Escala: Cronbach - Colectivismo

Valor	Valor estandarizado	Muestra
.772	.803	6

Escala: Cronbach - Compromiso

Valor	Valor estandarizado	Muestra
.854	.854	11

Anexo 6. Carta de aceptación




MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Bagua, 10 de noviembre 2023.

CARTA N° 053-2023-MPB-OGA-NID

Señores:

Mgr. Javier Gonzalo Córdova Cuba
Director (e)
Escuela de Administración de Empresas-USAT

Presente. -

ASUNTO : ACEPTACION Y AUTORIZACION PARA REALIZACION DE TRABAJO DE INVESTIGACION.

REF. : Solicitud S/N, de fecha 03-11-2023-Exp N°12252

Mediante el presente me dirijo a Usted para saludarle a nombre de la Municipalidad provincial de Bagua y a nombre propio; a su vez en atención al documento de la referencia; **se da por aceptado y se autoriza a la Srta. VANNESA JHANEF ALARCON DIAZ** - Estudiante del IX ciclo de la Escuela de Administración de Empresas de su representada **para realización de Trabajo de Investigación en la Municipalidad Provincial de Bagua y que dicha información a utilizar de la institución será para su uso exclusivamente académico** para el título de investigación denominado **"Colectivismo y compromiso de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Bagua"**.

El material suministrado por la institución será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se otorga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes.

Sin otro particular, esperamos que el trabajo de investigación inicie según lo esperado y sea llevado a cabo con completo éxito.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BAGUA
 Lic. Adm. Nayler Noguera Delgado
 OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
 CIUDAD 16060

C. c.
O. R. H.
Archivo
F. P.

WWW.MUNIBAGUA.GOB.PE



AV. HÉROES DEL CENEPA 1060



970-073-036
 979-263-302
 937-772-109