

<https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n05p16>

ARTÍCULOS ORIGINALES

## Compromiso laboral y suspensión perfecta como estrategias de resiliencia: Evidencia en contextos de crisis en Perú

### Work Commitment and Perfect Suspension as Resilience Strategies: Evidence from Crisis Contexts in Peru

Abdías CHÁVEZ <sup>1</sup>  
Alex ASTOHUAMAN<sup>2</sup>  
Leslye CHÁVEZ <sup>3</sup>  
Olga MENDOZA <sup>4</sup>  
Manuel CHENET <sup>5</sup>  
Janett VÁSQUEZ <sup>6</sup>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Frontera, Perú. Email: [achavezepiquen@gmail.com](mailto:achavezepiquen@gmail.com)

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Ucayali, Perú. Email: [dr.alexdavis@gmail.com](mailto:dr.alexdavis@gmail.com)

<sup>3</sup> Universidad Nacional Autónoma de Tarma, Perú. Email: [anjychavez79@gmail.com](mailto:anjychavez79@gmail.com)

<sup>4</sup> Doctora en Educación. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Email: [omendoza@unitru.edu.pe](mailto:omendoza@unitru.edu.pe)

<sup>5</sup> Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Lima, Perú. Email: [mchenet@untels.edu.pe](mailto:mchenet@untels.edu.pe)

<sup>6</sup> Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, Ucayali, Perú. Email: [janettchiclayo@gmail.com](mailto:janettchiclayo@gmail.com)

#### RESUMEN

Este estudio analizó la relación entre compromiso laboral y suspensión perfecta en dos empresas oleaginosas peruanas, relevando su impacto en contextos de crisis más allá de la pandemia COVID-19. Con un diseño cuantitativo correlacional, se encuestó a 159 trabajadores, hallando un 77% con alto compromiso. Se identificó una correlación inversa entre compromiso y suspensión perfecta. Se concluye que esta medida debe aplicarse considerando estrategias que preserven el compromiso laboral y promuevan la resiliencia organizacional frente a crisis futuras.

**Palabras clave:** Compromiso laboral, suspensión laboral, trabajadores de empresas, sector privado, ley laboral.

#### ABSTRACT

This study analyzed the relationship between work commitment and perfect suspension in two Peruvian companies, highlighting its impact in recent and future crisis contexts beyond the COVID-19 pandemic. Using a quantitative correlational design, 159 workers were surveyed, with 77% showing high commitment. An inverse correlation between commitment and perfect suspension was identified. It is concluded that this measure should be implemented with strategies that preserve employee commitment and promote organizational resilience in the face of future crises.

**Key words:** Work engagement, temporarily stop working, company workers, private sector, labor law.

## 1. INTRODUCCIÓN

La suspensión perfecta de labores, prevista en la legislación peruana como una herramienta para afrontar situaciones excepcionales, cobró relevancia en el marco de una crisis sanitaria que afectó al mundo. Sin embargo, su análisis sigue siendo actual y necesario, dado que Perú y otros países de la región enfrentan crisis recurrentes —como recesiones económicas, convulsiones políticas y fenómenos climáticos extremos— que afectan la continuidad operativa de las empresas y la estabilidad del empleo. Comprender cómo la suspensión perfecta impacta el compromiso laboral resulta esencial para desarrollar políticas de recursos humanos resilientes, capaces de equilibrar la sostenibilidad financiera de las organizaciones con el bienestar de sus trabajadores en contextos adversos.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023) enfatiza que el respeto de los derechos laborales mediante la ratificación y aplicación de normas internacionales es clave para prevenir conflictos y promover ambientes laborales saludables. En este sentido, la gestión del compromiso laboral adquiere un papel fundamental para retener a los trabajadores valiosos, evitando la pérdida de conocimientos y capacidades que, de lo contrario, podrían traducirse en costos adicionales de reclutamiento y capacitación para las empresas (Fundación Universia, 2012). La alta rotación laboral observada en Latinoamérica, con tasas de deserción de hasta 11.3%, y en Perú, donde el 78% de trabajadores ha renunciado alguna vez por mejores ingresos, beneficios, desafíos profesionales o problemas en las relaciones laborales (Fundación Universia, 2012), revela la necesidad de políticas que fomenten un compromiso sostenible. La suspensión perfecta, como mecanismo para enfrentar crisis, puede aplicarse cuando el empleador no tiene posibilidad de implementar licencia con goce de haber o trabajo remoto (Diario Oficial El Peruano, 2020); no obstante, su aplicación inadecuada puede deteriorar el compromiso de los empleados y generar efectos negativos de largo plazo.

Estudios previos han evidenciado consecuencias sociales y psicológicas de medidas similares en contextos de crisis sanitarias. Torres et al., (2010) encontraron que la suspensión de labores durante la epidemia de gripe A (H1N1) alteró las rutinas diarias e incrementó la violencia familiar. Por su parte, investigaciones recientes como las de Soria-Barreto et al., (2021) en empresas B de Latinoamérica, Beraún-Vásquez y Castillo-Blanco (2024) en el sector salud, y Chiang et al., (2024) en comparaciones entre sectores público y privado, han analizado la importancia del compromiso laboral como factor clave para la satisfacción y el rendimiento organizacional. Además, Fernández (2018) identificó vacíos regulatorios en la suspensión perfecta, señalando que podría afectar derechos fundamentales como la libertad sindical o la estabilidad salarial.

En los últimos años, Perú ha enfrentado crisis económicas como la recesión de 2023-2024, marcada por la desaceleración del crecimiento y el aumento del desempleo, así como convulsiones políticas derivadas de sucesivos cambios de gobierno que han generado inestabilidad institucional. Además, fenómenos climáticos como El Niño han afectado severamente la producción y el empleo en diversas regiones. Estas situaciones evidencian la necesidad de políticas laborales resilientes que permitan gestionar adecuadamente medidas como la suspensión perfecta, preservando el compromiso y bienestar de los trabajadores ante escenarios adversos.

Este estudio se distingue por analizar de manera integral la relación inversa entre el compromiso laboral y la suspensión perfecta, un tema escasamente explorado en la literatura. Su novedad radica en demostrar cómo la implementación de medidas como la suspensión perfecta puede deteriorar el compromiso, subrayando la necesidad de políticas laborales más sensibles que preserven la motivación y el bienestar de los trabajadores. Evaluar el compromiso de manera multidimensional ofrece un enfoque integral que puede servir de base para que las empresas ajusten sus estrategias y desarrollen una gestión de recursos humanos más efectiva en contextos de crisis. Las siguientes secciones presentan, primero, un análisis teórico del compromiso laboral como elemento determinante de la motivación y el bienestar de los trabajadores; posteriormente, se detallan los métodos utilizados en este estudio; se exponen los resultados obtenidos; y se discuten los hallazgos principales, culminando con conclusiones, implicaciones prácticas y sugerencias para futuras líneas de investigación.

## 1.1. Marco teórico

### Compromiso laboral

Según Pinela y Armijos (2021) el compromiso laboral se refiere a la conexión emocional y la disposición de los empleados para contribuir al crecimiento de la organización. Prieto-Díez et al., (2020), y Soria-Barreto et al. (2021) coinciden en destacar que el compromiso laboral implica una fuerte conexión emocional y psicológica del empleado con su trabajo y la organización. Este compromiso se caracteriza por actitudes positivas, motivación, y una alta disposición a invertir esfuerzo y energía en las tareas laborales. En la opinión de Mamani-Guzmán et al., (2023) y Pezo y Paredes (2022) coinciden en definir el compromiso como una conexión emocional y psicológica que un empleado tiene con su organización, lo que influye directamente en su motivación y desempeño. Ambos autores destacan la importancia de este compromiso para fomentar un ambiente de trabajo positivo, mejorar la retención de empleados y, en última instancia, contribuir al éxito organizacional.

Beraún-Vásquez y Castillo-Blanco (2024), así como Socorro-Pérez & Leal-Guerra (2023), amplían esta visión, señalando que el compromiso laboral también se manifiesta a través de la dedicación, el vigor, y la absorción en el trabajo. En particular, Beraún-Vásquez & Castillo-Blanco (2024) enfatizan que un trabajador comprometido asume su carga laboral como un reto, lo que no solo mejora su desempeño, sino también la calidad del servicio, especialmente en sectores como el de la salud. Por su parte, Socorro-Pérez & Leal-Guerra (2023) resaltan que un alto nivel de compromiso se traduce en menor ausentismo, mayor interés en alcanzar los objetivos organizacionales y un mejor trabajo en equipo, además de una mayor eficiencia, estabilidad laboral y participación activa en el desarrollo de la organización. Por su parte, Coronado-Guzmán et al., (2020) enfatizan la importancia de este compromiso en el rendimiento laboral, señalando que está asociado con niveles elevados de energía, responsabilidad, y una conexión efectiva del empleado con su trabajo.

En ese sentido, Prieto-Díez et al., (2020) consideran el compromiso laboral es una construcción social que se basa en acuerdos y percepciones de los empleados sobre sí mismos, su trabajo y la organización; se considera una interrelación entre las prácticas laborales y las estructuras de poder en la sociedad. Leal-Guerra (2023) el trabajo tiene como objetivo generar valor humano a través de la productividad y el crecimiento económico, y a cambio, los trabajadores reciben recompensas materiales, psicológicas y sociales y el compromiso laboral se forma a través de creencias, valores y actitudes hacia el trabajo, que se adquieren a través de experiencias y socialización en el contexto laboral y organizacional.

Asimismo, Pinela & Armijos (2021) remarcan que un alto compromiso laboral se relaciona con el desempeño individual y la satisfacción laboral, también con lleva a un comportamiento innovador de los empleados, argumentando que un alto nivel de compromiso puede fomentar la innovación dentro de las organizaciones y esto genera beneficios organizacionales como una mayor productividad, menor rotación de personal y, en última instancia, el éxito y la estabilidad de la empresa. En este sentido, Coronado-Guzmán et al., (2020) añaden que el compromiso laboral implica una preocupación mutua entre empleado y empleador, lo que contribuye a una estabilidad laboral a largo plazo, beneficiando tanto al individuo como a la organización. Socorro-Pérez & Leal-Guerra (2023) hacen énfasis que existe una convergencia en la idea de que el compromiso laboral es esencial para el éxito organizacional, caracterizado por una conexión emocional y una disposición activa a contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

Socorro-Pérez & Leal-Guerra (2023) destacan cómo un mayor compromiso laboral puede llevar a un incremento en la productividad en el campo editorial. En una perspectiva similar, Arias & López (2020) analizan las prácticas laborales que fortalecen el compromiso, sugiriendo que una gestión adecuada puede mejorar significativamente los resultados organizacionales. Mamani-Guzmán et al., (2023) señalan que factores como el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño del personal son claves para el éxito organizacional. Estas diversas investigaciones evidencian que el compromiso laboral se presenta como un constructo multifacético y esencial para el desarrollo y la innovación en las organizaciones.

Mamani-Guzmán et al., (2023) existen cuatro factores que explican el compromiso laboral: lealtad, participación, identificación y pertenencia. La lealtad implica una espera optimista de mejoras en la institución, defendiendo a la organización ante críticas externas y confiando en su administración. La

participación permite que los empleados se involucren en las decisiones de la institución, fortaleciendo su interés, motivación y moral, lo que lleva a disfrutar plenamente de su vida laboral. La identificación se refiere al deseo de estar involucrado en todas las actividades y desarrollo de la institución, preocupándose por la calidad de los productos y servicios y aportando ideas creativas para su mejora. Por último, la pertenencia implica que los empleados se sientan parte de la empresa y actúen en defensa de sus intereses económicos, realizando sus acciones y trabajo en su beneficio (Monzón, 2004).

Prieto-Díez et al., (2020) el compromiso laboral puede manifestarse en tres diferentes niveles y tres dimensiones; respecto a los niveles: complacencia, identificación e internalización. En el nivel de complacencia, acepta una persona la influencia de otros, principalmente con el objetivo de obtener beneficios personales. En el nivel de identificación, acepta el individuo la influencia de la organización para mantener una relación satisfactoria y definirse a sí mismo. Por último, en el nivel de internalización, encuentra el individuo que los valores de la organización son gratificantes intrínsecamente y congruentes con sus propios valores personales (Vargas, 2007).

Además, Coronado-Guzmán et al., (2020) destacan que este compromiso tiene una naturaleza multidimensional, influenciada por diversas variables que pueden ser manipuladas para fomentar un mayor nivel de compromiso en los empleados. El compromiso laboral se caracteriza por tres dimensiones: afectivo, de continuación y normativo. El compromiso afectivo se refiere a la conexión emocional y el apego positivo que sienten los trabajadores hacia su organización. El compromiso de continuación se relaciona con la permanencia debido a la pérdida de beneficios o la falta de oportunidades laborales. El compromiso normativo se basa en el sentido de obligación ética o moral que experimentan los empleados para quedarse en la organización debido a normas establecidas o expectativas sociales (Meyer y Allen, 1997).

Estas apreciaciones son una evidencia que el compromiso laboral constituye un factor importante para éxito de las organizaciones. Este compromiso, caracterizado por la identificación con la organización, la lealtad y la disposición a esforzarse más allá de lo requerido, tiene un impacto positivo en la retención de talento, el desempeño laboral y el ambiente de trabajo en general. Además, en contextos específicos como la salud, el compromiso se traduce en una mejora en la calidad del servicio, mientras que, a nivel organizacional, contribuye a una mayor productividad y estabilidad.

### **Suspensión perfecta**

Según el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de la Productividad y Competitividad Laboral (1997), y el Decreto Supremo N° 011-2020-TR, la suspensión perfecta de labores implica la interrupción temporal tanto de la obligación del trabajador de prestar sus servicios como de la del empleador de pagar su salario, sin que se rompa el vínculo laboral. Esta medida puede aplicarse a varios trabajadores y no debe vulnerar derechos fundamentales, como la libertad sindical, la protección a mujeres embarazadas y la prohibición de discriminación. Asimismo, se otorga protección especial a personas con discapacidad, aquellas diagnosticadas con COVID-19 y personas en grupos de riesgo debido a su edad o condiciones clínicas, conforme a las normas de salud vigentes (Diario Oficial El Peruano, 1997, 2020).

Las razones para aplicar la suspensión perfecta de labores incluyen situaciones como invalidez temporal, enfermedad, accidentes comprobados, el período de maternidad durante los descansos pre y postnatal, vacaciones, licencias por cargos cívicos o para cumplir con el Servicio Militar Obligatorio, permisos sindicales, sanciones disciplinarias, el derecho a huelga, la detención del trabajador (excepto en casos de condena con privación de libertad), inhabilitaciones administrativas o judiciales por un plazo menor a tres meses, permisos otorgados por el empleador, circunstancias fortuitas, fuerza mayor y otros motivos señalados en el artículo N° 12 del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de la Productividad y Competitividad Laboral (1997). Cuando un empleador tiene más de cien trabajadores, debe probar que ha agotado todas las opciones disponibles para mantener el vínculo laboral y los sueldos, priorizando acuerdos con los trabajadores, tales como otorgar o adelantar vacaciones, reducir la jornada o los salarios, y aplicar otras medidas permitidas por la ley. Antes de implementar estas alternativas, el empleador debe notificar a la organización sindical o a los representantes de los trabajadores e intentar negociar

soluciones que beneficien a ambas partes. En el caso de empleadores con hasta cien trabajadores, demostrar que se han aplicado las medidas alternativas es opcional. Sin embargo, deben informar con anticipación a los empleados afectados y registrar la solicitud de suspensión perfecta de labores en la plataforma virtual del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), cumpliendo además con las regulaciones adicionales estipuladas en la normativa aplicable. En cuanto a las medidas compensatorias, los trabajadores tienen acceso a prestaciones de EsSalud, libre disponibilidad de la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), adelanto de CTS y gratificación, prestación económica de protección social de emergencia para trabajadores de microempresas, retiro parcial del fondo de pensiones de AFP y pensiones de la ONP.

Torres (2020) y Alvarado & Retes (2020) coinciden en que la suspensión perfecta de labores se refiere a la interrupción temporal de las actividades laborales sin la obligación del empleador de pagar salarios, aunque se mantiene el vínculo laboral. Torres (2020) destaca que esta medida se justifica en situaciones excepcionales, como las restricciones impuestas por la pandemia, y son necesarias para que las empresas enfrenten crisis económicas sin necesidad de despidos masivos. De manera similar, Alvarado y Retes (2020) infieren que la suspensión perfecta de labores es una herramienta legal que permite a las empresas enfrentar crisis económicas, protegiendo el empleo a largo plazo mediante el cese temporal de actividades y la suspensión de pagos salariales.

Córdova (2022) define la suspensión perfecta de labores como una medida temporal y legal que permite la interrupción de la obligación laboral del trabajador y la del empleador de pagar la remuneración, sin romper el vínculo laboral. Córdova (2022) enfatiza que esta medida es fundamental para proteger a las empresas durante crisis económicas o emergencias sanitarias, garantizando la estabilidad del empleo mientras se respetan los derechos laborales.

## 2. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en este estudio se enmarca en una investigación cuantitativa básica, de nivel correlacional, debido a que se basa en la relación entre el compromiso laboral y la suspensión perfecta, describiendo y caracterizando cada variable con el objetivo de buscar su correlación y respaldo teórico para contribuir al conocimiento científico. Además, debido a la naturaleza descriptiva y la profundidad del estudio, se utilizó un diseño descriptivo para presentar las variables y sus dimensiones, organizando los datos en tablas de frecuencias. Asimismo, se empleó una investigación transversal, debido a que se realiza un único contacto con la muestra durante el trabajo de campo para recolectar los datos.

Sobre la población, la investigación se enfocó en los empleados de dos empresas del sector oleaginoso ubicadas en la Amazonía peruana, con un total de 271 trabajadores contratados a tiempo completo. Se seleccionó una muestra de 159 empleados de estas compañías, aplicando un muestreo aleatorio estratificado para poblaciones finitas.

En cuanto a las técnicas de recolección, procesamiento y presentación de datos, se utilizó una escala de actitud adaptada a una escala tipo Likert con 5 alternativas, aplicada a los individuos de la muestra. La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniendo resultados de excelente confiabilidad para las escalas de actitud relacionadas con el compromiso laboral (0,937) y la suspensión perfecta (0,818). La validez del instrumento se estableció a través del juicio de expertos en la materia, consultando a profesionales y metodólogos con experiencia en la especialidad.

## 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como resultado del proceso de aplicación de criterios, se obtuvo la información presentada en el cuadro 1.

Según los datos presentados en el cuadro 1, se observa que el 77% de los empleados se siente comprometido con la empresa en la que trabajan, siendo el 11% de ellos muy comprometidos y solo el 1% de los trabajadores no muestra compromiso alguno. Al analizar las dimensiones del compromiso laboral, se destaca que, en la dimensión de compromiso afectivo, el 72% de los colaboradores muestra un alto nivel de compromiso, mientras que, en la dimensión de compromiso

de continuación y compromiso normativo, el 71% y el 73% respectivamente se sienten muy comprometidos. En la dimensión de compromiso de vigor emocional y físico, el 80% se muestra muy comprometido, y en la dimensión de compromiso de dedicación, el 79% manifiesta un alto nivel de compromiso. En general, se observa que la mayoría de los empleados muestra un alto nivel de compromiso en todas las dimensiones evaluadas.

**Cuadro 1** El compromiso laboral durante un contexto crítico que afectó la estabilidad laboral en los trabajadores de dos empresas de la industria de oleaginosas

Niveles	Variable		Dimensiones									
	Compromiso Laboral		Compromiso Afectivo		Compromiso de Continuación		Compromiso Normativo		Compromiso de Vigor Emocional y Físico		Compromiso de Dedicación	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>No comprometidos</b>	2	1%	2	1%	2	1%	1	1%	2	1%	2	1%
<b>Poco comprometidos</b>	1	1%	0	0%	0	0%	2	1%	4	3%	1	1%
<b>Indiferente</b>	16	10%	14	9%	6	4%	11	7%	8	5%	6	4%
<b>Comprometidos</b>	123	77%	29	18%	38	24%	29	18%	18	11%	25	16%
<b>Muy comprometidos</b>	17	11%	114	72%	113	71%	116	73%	127	80%	125	79%
<b>Total</b>	159	100%	159	100%	159	100%	159	100%	159	100%	159	100%

**Cuadro 2.** La suspensión perfecta en un contexto crítico que afectó la estabilidad laboral en los trabajadores de dos empresas de la industria de oleaginosas

Niveles	Variable		Dimensiones							
	Suspensión Perfecta		Imposibilidad del Trabajo Remoto		Mutuo Acuerdo Contractual		Medidas Compensatorias		Derechos Fundamentales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Nada perfecta	42	26%	62	39%	65	41%	32	20%	72	45%
Poco perfecta	53	33%	32	20%	33	21%	23	14%	14	9%
Indiferente	32	20%	19	12%	18	11%	24	15%	30	19%
Aceptable	20	13%	21	13%	10	6%	22	14%	13	8%
Perfecta	12	8%	25	16%	33	21%	58	36%	30	19%
<b>Total</b>	159	100%	159	100%	159	100%	159	100%	159	100%

Al examinar los datos del cuadro 2, se revela que, en cuanto a la dimensión de las medidas laborales de suspensión perfecta, el 33% de los trabajadores considera que estas fueron poco efectivas, mientras que el 26% las percibe como totalmente inadecuadas. Un 20% se muestra neutral, el 13% las considera aceptables y el 8% las califica como perfectamente adecuadas.

Al desglosar cada una de las dimensiones, se destaca que, en la dimensión de imposibilidad del trabajo remoto, el 39% la considera nada perfecta, el 20% la considera poco perfecta y solo el 16% la considera perfecta. En la dimensión de mutuo acuerdo contractual, el 41% opina que fue nada perfecto y el 21% lo considera poco perfecto. En cuanto a las medidas compensatorias, el 38% las considera perfectas, mientras que el 20% las considera nada perfectas. Por último, en la dimensión de derechos fundamentales, el 45% considera que no fue nada perfecto y el 19% las considera perfectas. En general, se observa una variedad de opiniones en cuanto a la percepción de las medidas laborales de suspensión perfecta, con una tendencia hacia la insatisfacción en algunas dimensiones.

En esta investigación, se estableció una hipótesis nula y una hipótesis alternativa para evaluar la correlación entre la variable de suspensión perfecta y las dimensiones de la variable de compromiso laboral. Se utilizó un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$ .

**Cuadro 3** Correlación entre la variable suspensión perfecta, la variable compromiso laboral y sus dimensiones

Correlaciones Rho de Spearman	Suspensión Perfecta	
	Coefficiente de correlación	Sig. (bilateral)
Compromiso Laboral	-0.670	0.000
Compromiso Afectivo	-0.871	0.000
Compromiso de Continuación	-.0670	0.000
Compromiso Normativo	-0.566	0.000
Compromiso de Vigor Emocional y Físico	-0.971	0.000
Compromiso de dedicación	-0.824	0.000

El análisis de correlación utilizando el coeficiente de Rho de Spearman reveló que existe una correlación negativa entre el Compromiso Laboral y la Suspensión Perfecta (-0.670) lo que indica una relación inversa moderada a alta entre el compromiso laboral de los trabajadores y la suspensión perfecta de labores. Esto implica que, a mayor compromiso laboral, menor es la probabilidad de aplicar una suspensión perfecta. En relación al compromiso afectivo y la suspensión perfecta existe una correlación de -0.871 que refleja una relación inversa alta, esto indica que un mayor compromiso afectivo de los trabajadores está fuertemente asociado con una menor probabilidad de que se aplique una suspensión perfecta de labores; es decir, los empleados con un fuerte compromiso emocional hacia la empresa probablemente eviten la suspensión perfecta. En relación al compromiso de continuación y la suspensión perfecta existe una correlación de -0.670 refleja una relación inversa moderada a alta, esto implica que un alto compromiso de continuación (deseo de continuar trabajando por razones prácticas o de costos) está asociado con una menor aplicación de suspensión perfecta. En relación al compromiso normativo y la suspensión perfecta existe una correlación de -0.566 que refleja una relación inversa moderada, por lo que a un mayor compromiso normativo (sentimiento de deber hacia la empresa) está moderadamente asociado con una menor probabilidad de suspensión perfecta. En relación al vigor emocional y físico y la suspensión perfecta existe una correlación de -0.971 muestra una relación inversa muy alta, esto indica que un alto nivel de vigor emocional y físico de los trabajadores está muy fuertemente asociado con una menor aplicación de la suspensión perfecta de labores. En relación al compromiso de dedicación y la suspensión perfecta existe una correlación de -0.824 muestra una relación inversa alta, esto significa que un mayor compromiso de dedicación (nivel de involucramiento y entusiasmo hacia el trabajo) está fuertemente asociado con una menor probabilidad de suspensión perfecta de labores.

#### 4. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como objetivo investigar la relación entre el compromiso laboral y la suspensión perfecta durante un contexto crítico que afectó la estabilidad laboral en dos empresas de la industria oleaginosa de la Amazonía peruana. Los resultados muestran que, aunque una mayoría significativa de los empleados (77%) se sienten comprometidos con la empresa, la medida de suspensión perfecta fue recibida con escepticismo y desacuerdo por la mayoría de los trabajadores. Esta reacción se fundamenta con los resultados inferenciales, que demuestran en general, a mayor compromiso laboral de los trabajadores, menor es la probabilidad de aplicar una suspensión perfecta. En relación al compromiso afectivo y compromiso de vigor emocional y físico muestran una relación inversa muy fuerte con la suspensión perfecta, esto infiere que un mayor compromiso afectivo y vigoroso está asociado con una menor probabilidad de suspensión perfecta. El compromiso de dedicación también tiene una relación inversa alta con la suspensión perfecta, indicando que los trabajadores dedicados tienden a evitar la suspensión perfecta. El compromiso laboral general y compromiso de continuación muestran relaciones inversas moderadas, lo que aún respalda la idea de que, a mayor compromiso laboral, menor es la probabilidad de suspensión perfecta.

En conjunto, estos resultados refuerzan la idea de que un alto compromiso laboral (como lo tienen los trabajadores de la empresa en estudio, en sus diversas formas), disminuye la necesidad o la aplicación de la suspensión perfecta de labores. Esto es consistente con la premisa de que un mayor

compromiso laboral hace más difícil otorgar una suspensión perfecta, dado que los trabajadores comprometidos son vistos como más valiosos y menos susceptibles a la suspensión. En términos generales, si el compromiso laboral de un empleado es alto y muestra un rendimiento constante y valioso, es menos probable que una empresa decida aplicar una suspensión perfecta de labores. La suspensión perfecta, dada por aquel tipo de suspensión temporal del contrato de trabajo sin goce de haber, suele presentarse en situaciones en las que la empresa enfrenta dificultades económicas severas o cuando se requieren ajustes en la fuerza laboral por razones operativas. Un empleado con un alto compromiso y rendimiento puede ser visto como un activo valioso para la empresa, y la dirección puede optar por otras medidas antes de recurrir a la suspensión perfecta, para evitar perder a un trabajador clave o minimizar el impacto negativo en la moral y el desempeño del equipo (Marcelo et al. 2023).

El análisis de la correlación inversa entre el compromiso laboral y la suspensión perfecta de labores, en combinación con los hallazgos de diversos autores, proporciona una visión integral de cómo las políticas y prácticas organizacionales impactan en el compromiso y en la satisfacción de los empleados. Pinela y Armijos (2021) y Coronado-Guzmán et al., (2020) enfatizan la importancia de factores como el liderazgo y la justicia organizacional en el compromiso laboral. Estos factores parecen ser coherentes con los resultados obtenidos en el estudio, donde las dimensiones de compromiso, como el vigor y la dedicación, mostraron altos niveles, por lo tanto, se infiere que la empresa ha actuado de manera responsable en términos de compensación y motivación, lo cual es importante en un contexto de crisis como la pandemia (Al Badi et al., 2023). Sin embargo, los resultados inferenciales de una correlación negativa moderada a alta, demuestra que aunque la empresa ha sido efectiva en mantener altos niveles de compromiso, la medida de suspensión perfecta no ha sido bien recibida por los empleados, esto se justifica en la medida que los trabajadores perciben que han invertido tiempo y esfuerzo en su rol, entonces ver que su dedicación no se traduce en una protección frente a la suspensión puede llevar a una sensación de injusticia y desamparo, especialmente si consideran que su desempeño ha sido ejemplar (Anand et al., 2023). La aplicación de una suspensión perfecta en este contexto puede suscitar inseguridad y ansiedad, porque los trabajadores pueden empezar a cuestionar su estabilidad laboral y temer por las repercusiones económicas que esta medida pueda tener en sus vidas personales. Esta preocupación puede alimentar un sentimiento generalizado de desconfianza hacia la empresa, haciendo que los empleados cuestionen las decisiones y la gestión de la misma.

Asimismo, los resultados de la presente investigación coinciden con los estudios de Torres (2020) y Córdova Chinchay (2022) donde revelan el potencial de abuso y la vulneración de derechos asociados con la suspensión perfecta de labores. Además, coinciden en que la medida, aunque puede estar justificada en situaciones extremas, ha sido utilizada de manera inapropiada en algunos casos, afectando negativamente a los trabajadores. La necesidad de una revisión y regulación más estricta para evitar abusos es un punto central en ambos estudios. Estas acciones pueden traducirse como la percepción de falta de reconocimiento y la sensación de ser tratados injustamente pueden incrementar la rotación de personal, debido que los empleados comprometidos podrían buscar oportunidades en otras organizaciones que valoren su esfuerzo y dedicación. El ambiente laboral en la empresa también podría verse afectado, con un posible incremento en la tensión y una disminución en la colaboración entre los miembros del equipo (Rai y Verma, 2023). Por lo tanto, la decisión de aplicar una suspensión perfecta a trabajadores comprometidos no solo afecta su moral y su lealtad, sino que también puede tener un impacto negativo en la dinámica general de la empresa.

El análisis de los datos expresa que a medida que el compromiso laboral aumenta, la probabilidad de aplicar una suspensión perfecta disminuye. Esta correlación inversa indica que los trabajadores con un alto nivel de compromiso, sea afectivo, de vigor o normativo, son menos propensos a enfrentar la suspensión perfecta, reflejando su valor y la importancia que aportan a la organización. Los resultados inferenciales de este estudio apuntan a la necesidad de revisar y posiblemente complementar las herramientas actuales de evaluación del compromiso laboral. Noesgaard y Jørgensen (2024) la complejidad y multidimensionalidad del compromiso laboral, evidenciada por los datos, sugieren que una evaluación más matizada y específica podría capturar mejor la influencia de factores como la suspensión perfecta en el compromiso de los trabajadores.

Soria-Barreto et al., (2021) identificaron la necesidad de mejoras en la capacitación y la comunicación interna para fortalecer el compromiso en las empresas. La investigación en estas dos empresas revela que, a pesar de un alto nivel de compromiso, existe una insatisfacción latente que podría estar vinculada a deficiencias en la comunicación y la implementación de políticas, como la suspensión perfecta. Rodríguez et al., (2023) hacen énfasis que incluso con un fuerte compromiso, las políticas mal gestionadas pueden erosionar la confianza y el compromiso a largo plazo. La necesidad de mejorar la comunicación y la capacitación para manejar situaciones difíciles como la suspensión perfecta son necesarias para mantener la moral y el compromiso. Beraún-Vásquez y Castillo-Blanco (2024) destaca el impacto positivo del liderazgo transformacional en el compromiso laboral, mejorando el vigor, la dedicación y la absorción de los empleados. Un liderazgo efectivo puede ser fundamental para mitigar los efectos negativos de la suspensión perfecta, sin embargo, la investigación en estas dos empresas sugiere que la suspensión perfecta, a pesar de un alto nivel de compromiso, puede aún provocar insatisfacción, indicando que el liderazgo debe gestionar cuidadosamente la comunicación y la implementación de políticas para preservar el compromiso.

Seguidamente, los estudios de Mamani-Guzmán et al., (2023) y Pezo & Paredes (2022) señalan que el compromiso y la satisfacción influyen directamente en el desempeño y en la reputación organizacional, un punto a resaltar es considerar el estado psicológico del empleado para mantener el compromiso laboral. La presente investigación revela que, aunque el compromiso es alto, la implementación de la suspensión perfecta puede afectar negativamente el bienestar psicológico de los empleados (Kurniawati & Raharja, 2023). Asimismo, esta investigación confirma que el compromiso es clave para la productividad, pero también destaca que las políticas, como la suspensión perfecta, deben ser manejadas con cuidado para no perjudicar el compromiso a largo plazo, esto implica implementar prácticas que mantengan el compromiso y que minimicen el impacto negativo de decisiones difíciles (Deschênes, 2023). Martínez-Uribe et al., (2020) y Arias & López (2020) sustentan que el compromiso está relacionado con el bienestar y la satisfacción, y las buenas prácticas de talento humano son fundamentales para fortalecer el compromiso. La investigación revela que la suspensión perfecta puede contradecir las buenas prácticas de talento humano si no se maneja adecuadamente, resaltando la importancia de una gestión cuidadosa para preservar el compromiso y la satisfacción.

Chiang et al., (2024) coinciden en que la satisfacción laboral está íntimamente relacionada con el compromiso organizacional, destacando la importancia de las creencias organizacionales positivas y el reconocimiento. La correlación inversa entre el compromiso y la suspensión perfecta evidencia que las medidas que afectan la satisfacción y el reconocimiento deben ser cuidadosamente gestionadas para no deteriorar el compromiso. Alvarado & Retes (2020) reconocen los problemas asociados con la suspensión perfecta y proponen la necesidad de mecanismos más flexibles para garantizar la continuidad laboral. La investigación refleja que la suspensión perfecta puede tener impactos negativos, incluso si el compromiso es alto, esto enfatiza la importancia de implementar políticas que sean vistas como justas y bien comunicadas para mantener el compromiso y la moral de los empleados (Yang & Li, 2023).

Los estudios analizados coinciden en que el compromiso laboral es importante para el rendimiento y la productividad organizacional, sin embargo, la investigación muestra que una correlación inversa entre el compromiso y la suspensión perfecta puede indicar que las políticas deben ser manejadas con cuidado para evitar la erosión del compromiso. Es necesario que las organizaciones enfoquen sus estrategias en mejorar la comunicación, la gestión del liderazgo y el bienestar psicológico para mantener altos niveles de compromiso, incluso durante períodos de crisis o cuando se aplican medidas impopulares. Las herramientas de evaluación del compromiso deben capturar la multidimensionalidad del fenómeno para proporcionar una visión más completa y precisa, permitiendo a las empresas ajustar sus políticas de manera efectiva.

## 5. CONCLUSIONES

El estudio reveló que la relación entre el compromiso laboral y la suspensión perfecta de labores en las dos empresas no es directa, aunque ambos factores están interrelacionados. La investigación mostró que, a pesar de que existe un compromiso notable entre los trabajadores, este puede verse afectado por las medidas de suspensión de labores, especialmente cuando estas afectan la

remuneración y la estabilidad laboral. El compromiso laboral se define como el grado en que los empleados están dedicados y motivados hacia sus roles dentro de una organización, este compromiso es importante porque está vinculado con la productividad, la calidad del trabajo y la retención de personal. Los factores clave como: la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia y el reconocimiento juegan un papel importante en el nivel de compromiso de los empleados.

Por otro lado, la suspensión perfecta de labores es una medida que permite a las empresas suspender temporalmente las actividades sin pagar salarios, especialmente en tiempos de crisis económicas o emergencias; aunque esta medida puede ser útil para evitar quiebras, también puede tener efectos negativos significativos en la moral y el compromiso de los empleados. La interrupción de ingresos que conlleva la suspensión perfecta puede generar descontento, estrés y desmotivación entre los empleados, afectando así su actitud hacia el trabajo y hacia la organización.

Uno de los principales problemas asociados con la suspensión perfecta es el impacto en la remuneración. La pérdida temporal de ingresos puede causar una disminución en la motivación y en el compromiso de los empleados, debido a que la incertidumbre financiera puede generar estrés, asimismo, la estabilidad laboral es un componente fundamental del compromiso. La percepción de inseguridad en el empleo, intensificada por la suspensión perfecta, puede reducir el sentido de seguridad y pertenencia de los empleados, llevando a una disminución en su compromiso hacia la empresa. Es fundamental que las organizaciones implementen estrategias efectivas para mantener el compromiso de los empleados durante períodos de suspensión perfecta.

En ese sentido, la comunicación abierta y transparente juega un papel clave en este proceso, como es informar a los empleados sobre la duración estimada de la suspensión, las razones detrás de la medida y las acciones que la empresa está tomando para garantizar la estabilidad a largo plazo puede ayudar a mitigar el impacto negativo en el compromiso. Además, proporcionar apoyo financiero temporal o programas de asistencia puede ayudar a los empleados a gestionar las dificultades económicas; ofrecer apoyo psicológico y servicios de asesoramiento también ayuda a los empleados a enfrentar el estrés asociado con la incertidumbre laboral. Aunque puede no ser posible mantener todos los aspectos de la compensación durante la suspensión perfecta, las empresas deben buscar maneras de reconocer y valorar el esfuerzo de los empleados de otras formas, como a través de reconocimientos públicos, oportunidades de desarrollo profesional o bonificaciones futuras una vez que la situación se estabilice.

En conclusión, mientras que la suspensión perfecta puede ser una herramienta necesaria en tiempos de crisis, su impacto en el compromiso laboral debe ser cuidadosamente gestionado; es decir, las empresas deben equilibrar las necesidades operativas con el bienestar de sus empleados, implementando estrategias que promuevan el apoyo y la comunicación para mantener un alto nivel de compromiso incluso en tiempos de incertidumbre. Este estudio tiene una gran utilidad tanto para la gestión empresarial como para la toma de decisiones en el ámbito laboral. Al analizar la relación entre el compromiso laboral y la suspensión perfecta de labores en tiempo de crisis (pandemias, guerras, etc), proporciona herramientas que pueden ayudar a las empresas a mitigar el impacto negativo de esta medida en sus trabajadores. Su relevancia radica en que permite comprender mejor cómo la suspensión perfecta afecta la motivación y la estabilidad de los empleados, ofreciendo estrategias que favorecen una gestión más eficiente del talento humano. Además, contribuye a la literatura académica al ampliar el conocimiento sobre esta temática, y sus hallazgos pueden ser considerados en el diseño de políticas públicas que busquen equilibrar la viabilidad financiera de las empresas con el bienestar de los trabajadores.

A pesar de sus aportes, el estudio presenta algunas limitaciones. En primer lugar, su alcance está restringido a dos empresas específicas, lo que podría dificultar la generalización de los resultados a otros sectores. Además, no se llevó a cabo un análisis longitudinal que permitiera evaluar el impacto de la suspensión perfecta a lo largo del tiempo. Asimismo, no se profundizó en factores individuales que podrían influir en la respuesta de los empleados ante esta medida, como la resiliencia, el nivel socioeconómico o el apoyo familiar. Por otro lado, el estudio se basa en percepciones de los trabajadores sin incluir métricas objetivas como la productividad o el desempeño antes y después de la suspensión.

Para futuras investigaciones, sería recomendable ampliar la muestra e incluir empresas de diversos sectores y tamaños, permitiendo analizar cómo la resiliencia organizacional y el compromiso laboral se manifiestan en contextos económicos, sociales o climáticos adversos. Asimismo, estudios longitudinales podrían evaluar los efectos sostenidos de medidas como la suspensión perfecta, considerando el compromiso laboral antes, durante y después de su aplicación, así como los cambios en la resiliencia organizacional a lo largo del tiempo. Sería pertinente explorar cómo diferentes niveles jerárquicos —operarios, mandos medios y directivos— perciben y enfrentan la suspensión perfecta, identificando estrategias diferenciadas para mantener el compromiso y fortalecer la cohesión interna en momentos de crisis. Otra línea de estudio interesante sería analizar la efectividad de intervenciones organizacionales como programas de apoyo financiero, bienestar emocional, liderazgo transformacional y desarrollo profesional, para reforzar la resiliencia organizacional y proteger el compromiso laboral. Finalmente, realizar estudios comparativos a nivel internacional aportaría una perspectiva más amplia sobre cómo distintas legislaciones y políticas laborales abordan la suspensión perfecta u otras medidas similares, proporcionando lecciones para diseñar políticas públicas y prácticas empresariales más efectivas y justas ante crisis futuras.

### **Declaración de conflicto de interés**

El autor declara no tener ningún conflicto de interés relacionado con esta investigación.

### **Declaración de uso de inteligencia artificial**

El autor declara que empleó herramientas de inteligencia artificial únicamente como recurso de apoyo durante el desarrollo del presente artículo, sin que estas reemplazaran en ningún momento el proceso reflexivo o intelectual humano.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Al Badi, F. M., Cherian, J., Farouk, S., & Al Nahyan, M. (2023). Work engagement and job performance among nurses in the public healthcare sector in the United Arab Emirates. *Journal of Asia Business Studies*, 17(5), 1019-1041. <https://doi.org/10.1108/JABS-06-2022-0216>
- Alvarado, P., & Retes, J. (2020). La suspensión perfecta: ¿Una oportunidad para la empresa o un abuso para sus trabajadores? *Revista Lidera*. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/download/24850/23638/>
- Anand, A., Dalmasso, A., Vessal, S. R., Parameswar, N., Rajasekar, J., & Dhal, M. (2023). The effect of job security, insecurity, and burnout on employee organizational commitment. *Journal of Business Research*, 162, 113843. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113843>
- Arias, S., & López, H. (2020). Gestión del compromiso, prácticas laborales que la fortalecen. Caso de estudio. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 31-43. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2646>
- Beraún-Vásquez, H., & Castillo-Blanco, R. (2024). Compromiso laboral y estilos de liderazgo de los trabajadores de una empresa de prestación de salud. *Apuntes de Ciencia Social*, 12(01). <https://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/867>
- Chiang, M., Escalona, K., & Rivera, M. (2024). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: un análisis en el sector público y privado. *Intangible Capital*, 10(3), 448-466. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.014>
- Córdova, L. (2022). La suspensión perfecta de labores frente a la emergencia sanitaria y su impacto en el empleo en el Perú. *Llalliq*, 2(1), 193-205. <https://doi.org/10.1234/llalliq.2022.1.193>
- Coronado-Guzmán, G., Valdivia-Velasco, M., Aguilera-Dávila, A., & Alvarado-Carrillo, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>
- Deschênes, A. A. (2023). Professional isolation and pandemic teleworkers' satisfaction and commitment: The role of perceived organizational and supervisor support. *European Review of Applied Psychology*, 73(2), 100823. <https://doi.org/10.1016/j.erap.2022.100823>
- Diario oficial El Peruano. (1997). Texto Único Ordenado del D. Leg. N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral DECRETO SUPREMO No 003-97-TR CONCORDANC. 1-52.

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/\\$FILE/1\\_DECRETO\\_SUPREMO\\_003\\_27\\_03\\_1997.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf)

Diario oficial El Peruano. (2020). Decreto Supremo que establece normas complementarias para la aplicación del Decreto de Urgencia N° 038-2020, Decreto de Urgencia que establece medidas complementarias para mitigar los efectos económicos causados a los trabajadores y empleadores ante el COVID-19 y otras medidas-DECRETO SUPREMO-N° 011-2020-TR. 22-29. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/473569-038-2020>

Fernández, Z. (2018). *Reflexiones sobre la aplicación de la suspensión perfecta de labores aprobada automáticamente dentro del cese colectivo por motivos económicos* [Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/10172>

Hernández, B., & Ruiz, A. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 1-27. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>

Kurniawati, N. I., & Raharja, E. (2023). The influence of employee engagement on organizational performance: a systematic review. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20(4), 203-213. <http://dx.doi.org/10.37394/23207.2023.20.20>

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>

Marcelo, K. V. G., Claudio, B. A. M., & Ruiz, J. A. Z. (2023). Impact of Work Motivation on service advisors of a public institution in North Lima, 2023. *Southern perspective/Perspectiva austral*, 1, 11-11. <https://doi.org/10.56294/pa202311>

Martínez-Uribe, P., Cassaretto-Bardales, M., & Tavera-Palomino, M. (2020). Variables predictoras del compromiso laboral y académico en trabajadores y estudiantes de una universidad peruana. *Pensamiento Psicológico*, 18(1), 7-19. <https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI18-1.vpcl>

Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>

Monzón, G. (2004). *El Compromiso Laboral Afectivo, Continuo y Normativo de los Colaboradores de una Institución Educativa Guatemalteca* [Universidad Rafael Landívar]. <https://www.colegiodepsicologos.org.gt/wp-content/uploads/2022/06/Compromiso-organizacional-de-los-trabajadores-de-una-institucion-gubernamental-despues-de-un-cambio-administrativo.pdf>

Noesgaard, M. S., & Jørgensen, F. (2024). Building organizational commitment through cognitive and relational job crafting. *European Management Journal*, 42(3), 348-357. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.01.002>

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Integración del comercio y el trabajo decente: Volumen 1 – ¿Ha mejorado el empleo gracias al comercio? Conclusiones basadas en los indicadores de trabajo decente de la OIT*. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org/es/publications/volumen-1-ha-mejorado-el-empleo-gracias-al-comercio-conclusiones-basadas-en>

Pezo, E., & Paredes, E. (2022). Compromiso laboral en sector privado a partir de la pandemia por covid-19: una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 3009-3023. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3297](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3297)

Pinela, N., y Armijos, M. (2021). El compromiso laboral y el comportamiento innovador de los empleados: revisión de literatura. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(1), 1-10. <https://doi.org/10.46677/compendium.v9i1.1005>

Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2020). Compromiso laboral: nueva escala para su medición. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 52, 1-10. <https://doi.org/10.14349/rlp.v52n1.1>

Rai, G. D., & Verma, S. (2023). Quality of work life, fear of COVID-19, job satisfaction, and commitment: a moderated mediation model. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(10), 3137-3161. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2021-0578>

Rodríguez, V. H. P., Alberca, F. E. T., & Escalante, M. R. G. (2023). Relationship of organizational commitment to teamwork in a municipality from Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), e0693-e0693. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i1.693>

Socorro-Pérez, C., & Leal-Guerra, M. (2023). *Compromiso laboral y productividad en el campo editorial. Gestio et Productio*, 5(9), 29-37. <https://doi.org/10.35381/gep.v8i9.53>

Soria-Barreto, K., Zuniga-Jara, S., & Contreras, F. (2021). Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. *Información Tecnológica*, 32(3), 113-120. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000300113>

Torres, J., Meneses, J., Briones, C., Vilchis, C., & Medina, M. (2010). Comportamiento de la violencia familiar durante la suspensión de labores relacionadas con la epidemia de gripe A (H1N1) en un sector poblacional del A (H1N1) en un sector poblacional del Estado de México. *Mediagraphic*, 2(1), 41-43. <https://www.mediagraphic.com/cgi-bin/new/resumenI.cgi?IDARTICULO=24664>

Torres, R. (2020). La suspensión perfecta en tiempos de COVID-19. ¿Una alternativa o abuso del empleador? *Revista de Derecho Procesal del Trabajo*, 2(2), 135-150. <https://doi.org/10.47308/rdpt.v2i2.8>

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. Biblioteca virtual de derecho, economía, ciencias sociales y tesis doctorales. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/index.htm>

Yang, M., & Li, Z. (2023). The influence of green human resource management on employees' green innovation behavior: The role of green organizational commitment and knowledge sharing. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22161>

Recibido: 05/07/2025; Aprobado: 05/09/2025; Publicado: 30/09/2025



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional