

Resiliencia Laboral: Una Perspectiva de Análisis del Compromiso Organizacional del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2021

Espinosa Claudio, Daysi Maricela¹

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE
esp.deysi@gmail.com

Parreño Herrera, Inés Verónica²

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE
ivparrenio@espe.edu.ec

Recibido: 16/03/2022

Aceptado: 18/07/2022

RESUMEN

La labor policial se considera como una de las profesiones que genera un considerable estado de agotamiento, lo cual ha provocado problemas a nivel físico, psicológico y conductual en el cumplimiento de sus labores, pues expone al agente a cometer errores en sus intervenciones policiales. El objetivo de la investigación buscó determinar la relación de la resiliencia laboral y compromiso de los colaboradores del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2022, mediante un análisis factorial confirmatorio para la prevención de un entorno negativo organizacional en los subordinados. La investigación fue cuantitativa y de alcance correlacional pues se analizó el efecto de las variables resiliencia laboral y compromiso organizacional. La metodología fue de enfoque cuantitativo y alcance correlacional a través de una encuesta a 254 colaboradores del Comando Policial de la provincia de Cotopaxi. Los resultados se expresaron tras aplicar el análisis factorial a las respuestas obtenidas de la encuesta y las conclusiones se derivan de las hipótesis y objetivo que plantea el estudio. Los resultados obtenidos demostraron relación entre la resiliencia y las variables: compromiso organizacional, TMX, LMX y agotamiento; de igual forma, aconteció con el compromiso organizacional y las variables TMX y LMX; no obstante, se identificó una relación negativa entre el TMX y el agotamiento. El trabajo dedujo que, parte de la formación de los policías es ser resilientes frente a las situaciones con las que se debe enfrentar, y su comportamiento con el ciudadano es adherido al compromiso con su institución y al cumplimiento de la ley. Sin embargo, el lidiar con el estrés es un factor muy predominante en los subordinados y no contribuye para el fortalecimiento de la resiliencia.

Palabras clave: resiliencia laboral; compromiso organizacional; agotamiento; agente policial.

¹ Ingeniera en finanzas y auditora pública CPA 1 Jefa financiera del Comando de la Subzona de Policía Cotopaxi N°5 Ecuador.

³ Magister en gestión de empresas 3 Docente investigadora, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

Labor resilience: an analysis perspective of the organizational commitment of the Police Command of the Cotopaxi Sub-Area in the period 2021

ABSTRACT

Police work is considered one of the professions that generates a considerable state of exhaustion, which has caused physical, psychological and behavioral problems in the performance of their work, since it exposes the agent to making mistakes in their police interventions. The objective of the research sought to determine the relationship between work resilience and commitment of the employees of the Police Command of the Cotopaxi Sub-area in the period 2022, through a confirmatory factor analysis for the prevention of a negative organizational environment in subordinates. The research was quantitative and correlational in scope, since the effect of the variables labor resilience and organizational commitment was analyzed. The methodology was a quantitative approach and correlational scope through a survey of 254 employees of the Police Command of the province of Cotopaxi. The results were expressed after applying the factorial analysis to the responses obtained from the survey and the conclusions are derived from the hypotheses and objective of the study. The results obtained showed a relationship between resilience and the variables: organizational commitment, TMX, LMX and exhaustion; in the same way, it happened with the organizational commitment and the TMX and LMX variables; however, a negative relationship between TMX and exhaustion was identified. The work deduced that, part of the training of the police officers is to be resilient in the face of the situations they must face, and their behavior with the citizen is adhered to the commitment to their institution and to compliance with the law. However, dealing with stress is a very predominant factor in subordinates and does not contribute to strengthening resilience.

Keywords: work resilience; organizational commitment; burnout; police officers.

Introducción

La resiliencia se refiere inicialmente a un fenómeno de desarrollo psicológico donde la función mental de un individuo muestra daños debido a una presión o adversidad grave. En las últimas décadas, a pesar de los debates en curso sobre, si la resiliencia debe conceptualizarse como un rasgo de personalidad o un proceso, un número creciente de investigadores ha reconocido que la resiliencia es una variable similar a un rasgo con una estabilidad relativamente alta en el tiempo (González, 2018). La interpretación de (Frankl, 1991) en el proceso del *hombre en busca de sentido*, menciona lo martirizante que resultó ser su vida en persecución durante el holocausto que a cualquiera le hubiesen quitado las ganas de vivir. La síntesis concluyente del autor, demuestra la importancia de superar adversidades incluso al punto de casi perder la vida. Dichos escenarios demuestran que, es un grupo minúsculo los que logran ser resilientes para salir y sobrevivir, con base a una experiencia que transforma vidas.

El entorno de trabajo dinámico y el constante cambio ha ocasionado que, la resiliencia sea una característica individual deseable y una competencia importante para los empleados (Ahmad, Latif, Bilal, & Hai, 2019). Los individuos resilientes tienen preparaciones más proactivas y estrategias de afrontamiento más productivas cuando enfrentan demandas y, por lo tanto, podrían minimizar el impacto negativo de eventos estresantes utilizando sus recursos psicológicos de manera efectiva. La resiliencia en un entorno laboral significa que las personas pueden adaptarse mejor a situaciones adversas, gestionar el estrés y mantener la motivación, lo que permite a las organizaciones gestionar mejor el cambio (ORH, 2020).

El informe de Resiliencia (Aon, 2020) realizó su investigación a empleados de los países de España, Reino Unido, Italia, Holanda y Francia bajo el contexto de pandemia Covid-19, del cual denotó que el 30% de los empleados son resilientes. Pues, el 42% de los empleados no se sienten seguros en su trabajo, el 52% no se

siente orgulloso de pertenecer a su empresa y el 55% sostiene que ha podido alcanzar su potencial. Las empresas europeas han adoptado medidas de seguridad y bienestar de la fuerza laboral en las primeras semanas del brote del Covid-19, lo cual ha demostrado que 63% de las empresas europeas ya tenía implantando un programa amplio de salud, el 48% de organizaciones tenían iniciativas de salud y bienestar laboral, mientras que, en la forma más básica, el 34% de las empresas sin contar con un programa de salud animó a su personal optar por el teletrabajo (ORH, 2020).

En un estudio de resiliencia y estrés laboral a efectivos policiales de la ciudad de Lima en Perú demostraron tener relación la actitud resiliente y el estrés de los agentes bajo un panorama de crisis sanitaria Covid-19, la actitud resiliente se muestra media y alta en la actitud de los policías, sin embargo, predomina un nivel alto, es decir, un 79% de resiliencia de estrés por la situación sobre todo en mujeres, quienes también tienen un alto nivel de resiliencia (Marquina & Benavides, 2021).

En un estudio desarrollado en Ecuador en el año 2017 a 150 profesionales presentó el 57% de los encuestados alta resiliencia, el 74% presentó síndrome de agotamiento (burnout), el 48% identificó cansancio emocional, el 45% identifico falta de personalidad y el 49% realización personal, lo cual dedujo resiliencia moderada. Asimismo, en un estudio a 100 profesionales de la salud en el año 2020 determinó que los rangos de resiliencia laboral fueron de 54% al 71% mientras que, el estrés laboral fue del 29% al 46% lo que demostró que, a mayor grado de resiliencia existe menor estrés, de igual manera a mayor capacidad de autoeficiencia existe mayor resistencia al estrés en el personal de la salud a raíz del Covid-19 (Rugel, 2021).

En consecuencia, los empleados resilientes pueden hacer frente con éxito a varios desafíos, adaptarse rápidamente al trabajo y la vida, y desarrollar actitudes laborales, comportamientos y relaciones interpersonales positivas. Con el movimiento de la psicología positiva, el concepto de resiliencia ha recibido una

atención mayor por parte de investigadores y profesionales en el campo de los comportamientos organizacionales y la gestión del talento humano (Luthans, 2002).

La problemática identificada en el estudio destacó que la labor policial se considera como una de las profesiones que genera más estrés, provocando problemas a nivel físico, psicológico y conductual en el cumplimiento de sus labores, pues ha llegado a causar estrés severo o crónico, lo cual, expone al agente a errores en sus intervenciones policiales con efectos negativos para sí mismo y la ciudadanía (Marquina & Benavides, 2021). El presente estudio tiene por objetivo determinar el impacto de la resiliencia laboral y compromiso de los colaboradores del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2022, mediante un análisis factorial confirmatorio para la prevención de un entorno negativo organizacional en los colaboradores.

El estudio se encuentra estructurado de la siguiente manera, la introducción abarca la problemática provocada por la resiliencia en los distintos campos laborales. El desarrollo, aportó con bases teóricas de la resiliencia en los colaboradores y las variables que comprenden el modelo de estudio.

Desarrollo

Resiliencia

El término resiliencia se ha derivado del compromiso con el trabajo y la reactividad al estrés y se ha asociado positivamente con el liderazgo transformacional. En efecto, este término es uno de los grandes enigmas de la naturaleza humana. De acuerdo con el énfasis de la psicología positiva, en la actualidad se desarrolla la solidez con el bienestar y la adaptación en respuesta al estrés en función de la resiliencia. Por lo tanto, en el trabajo se ha definido como una medida de recuperación, compromiso en el trabajo, salud física, fatiga crónica

y falta de sueño, lo que ha provocado el ausentismo de los empleados y los comportamientos laborales contraproducentes (Fergusson, Laan, Shallies, & Baird, 2020).

La resiliencia no se limita a las personas y su capacidad para hacer frente a las situaciones o escenarios que se pueden presentar en algún momento en sus vidas. De hecho, se cree que las organizaciones que son más resilientes en tiempos de crisis también son los mejores lugares para trabajar, puesto que, tienen altos niveles de desempeño sin importar si es tiempo de crecimiento o crisis. En sí, la resiliencia en el trabajo se define como una trayectoria positiva caracterizada por la competencia demostrada frente a las experiencias de adversidad en el lugar de trabajo y el crecimiento profesional. Por lo que, se deduce que en tiempos difíciles los colaboradores demuestran resiliencia para salir adelante (Fergusson, Laan, Shallies, & Baird, 2020).

Intercambio líder – miembro

La relación líder – miembro ejerce un impacto significativo en el desempeño de los empleados, la satisfacción laboral, el comportamiento de ciudadanía organizacional, el compromiso organizacional y la intención de rotación, por lo que la relación de intercambio entre el liderazgo y los subordinados podría marcar la pauta para todo el equipo de trabajo. Es decir, la calidad de la relación de intercambio entre un miembro y su líder afecta directamente la forma en que trata a los demás miembros del equipo (Chen, 2018).

Las actitudes y comportamientos de los miembros de la organización dependen de los diversos intercambios entre miembros y líderes, por lo tanto, para cambiar las percepciones y actitudes de los miembros de la organización, es necesario comprender qué tipo de liderazgo se maneja en la institución. Los miembros aceptan los valores y objetivos deseados por la organización; además, el

sentido de pertenencia y confianza en su organización tiene un efecto positivo en el desempeño lo que contribuye a una alta satisfacción laboral (Kim & Yi, 2018).

Intercambio equipo-miembro

El intercambio equipo – miembro se refiere al proceso de reciprocidad entre los miembros del equipo, mediante ayudas, ideas, voluntad de responder a los demás, y posee cierto grado de información, ayuda al reconocimiento de otros miembros. Esta dimensión es suficiente para explicar la percepción global del individuo sobre la calidad de la relación de trabajo del equipo. Se ha comprobado que el intercambio equipo – miembro mejora el desempeño, satisfacción y compromiso organizacional de los miembros del equipo. Además, los empleados con alta interacción de equipo tienen menos tendencia a la rotación (Chen, 2018).

Los miembros de un equipo a largo plazo tienden a invertir más tiempo y energía en las relaciones interpersonales, puesto que, están más dispuestos a compartir información o ideas entre sí, brindar asesoramiento, retroalimentación cuando los miembros del equipo lo necesitan, y ayudan cuando los compañeros están en problemas, por efecto de la estabilidad laboral. Lo que en otras palabras significa que es más probable que desarrollen relaciones de miembro y equipo de alta calidad. Por ello, se deduce que el tamaño del equipo puede influir en la relación de intercambio equipo – miembro (Chen, 2018).

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un término que combina atributos como la protección de los valores organizacionales, la adopción de las metas de la sociedad, la voluntad de trabajar en y para la compañía (Demir & İskender, 2018). El compromiso organizacional se refiere a la alineación de las creencias y valores de un individuo con los de la asociación. Esto incluye tres dimensiones: compromiso afectivo (apego emocional, identificación e involucramiento con la corporación),

compromiso de permanencia (disposición a quedarse en función del costo de irse) y compromiso normativo (sentimientos de obligación de quedarse) (Curtis & Taylor, 2018).

Burnout (Agotamiento)

El agotamiento laboral es una condición dada por la susceptibilidad prolongada al estrés en el trabajo. El valor del agotamiento laboral se destaca por su asociación con varios tipos de resultados organizacionales desfavorables, así como el ausentismo, problemas de salud como problemas mentales. Las consecuencias negativas del burnout han motivado el llamado a programas de intervención no solo para mejorar la calidad de vida de los colaboradores sino también para prevenir las pérdidas organizacionales (Lubbadeh, 2020).

La literatura actual sobre el agotamiento laboral presenta tres componentes como el agotamiento, la ineficiencia profesional y el cinismo. Por ello, el agotamiento es la dimensión más investigada y representa los aspectos del estrés e implica un intenso agotamiento físico y emocional que debilita la capacidad del colaborador para operar de manera eficiente. El cinismo o despersonalización se refiere a una actitud escéptica y fría hacia los clientes, y la pérdida del elemento personal en el trato con las personas. La ineficiencia profesional o realización personal reducida, se refiere a la tendencia del empleado a evaluarse a sí mismo negativamente, así como un profundo sentido de ineficacia en el trabajo y la interacción con los demás (Lubbadeh, 2020).

Resiliencia y compromiso organizacional

La relación entre las personas que disfrutan su trabajo siendo resilientes y su alto compromiso organizacional ha presentado resultados positivos (Filimonau, Derqui, & Matute, 2020). Según el modelo de demanda de trabajo-recurso (JD-R), la resiliencia, como recurso psicológico logra ser muy importante ya que al jugar un

papel clave en el inicio del proceso motivacional logra mejorar el compromiso organizacional. Los empleados de alta resiliencia tienden a tener un afecto más positivo y un pensamiento optimista para retratar un futuro prometedor para la organización. El fuerte deseo de permanecer en la organización, que también es un vínculo psicológico, podría fortalecer su compromiso organizacional afectivo (Allen & Meyer, 1996). Apoyando los argumentos anteriores, los investigadores han encontrado una relación positiva entre la resiliencia y el compromiso organizacional. Además, la resiliencia es un componente del capital psicológico, que está vinculado al compromiso organizacional, por ello se deduce la siguiente hipótesis:

H1: La resiliencia se relaciona positivamente con el compromiso organizacional

Resiliencia laboral y agotamiento

La resiliencia es la capacidad que tiene una persona para enfrentarse a situaciones adversas y salir reforzada de ellas. En el entorno laboral, la resiliencia hace referencia a la capacidad de los trabajadores de superar dificultades como pueden ser la tensión, los conflictos, el mobbing, la sobrecarga de trabajo. El agotamiento tiene tres dimensiones: agotamiento emocional (sentimientos de sobre-extensión, y agotamiento de los recursos físicos y emocionales), despersonalización (actitudes indiferentes, cínicas y distantes hacia el trabajo) y realización personal reducida (disminución de la eficacia profesional) (Maffoni, Sommovigo, Giardini, Paolucci, & Setti, 2020).

De acuerdo con el modelo JD-R (Modelo de demandas – Recursos de trabajo es una guía de estrés ocupacional que sugiere que la tensión es una respuesta de desequilibrio entre las demandas del individuo y recursos que posee para enfrentar dichas demandas), el agotamiento laboral es el resultado del desequilibrio entre la demanda de trabajo y los recursos; por lo tanto, se podría introducir un recurso laboral compensatorio en el lugar de trabajo para amortiguar el impacto negativo de

las demandas laborales estresantes (Burgos & Fernández, 2020). En esta perspectiva, la resiliencia podría actuar como un recurso protector que alivie el agotamiento laboral; cuanto mayor sea la resiliencia, más protección tendrá uno. Además, según la teoría de la conservación de los recursos, el efecto espiral de ganancia de los recursos garantiza un aumento continuo de los mismos, lo que significa que, los empleados de alta resiliencia pueden obtener suficientes recursos para recuperarse eficazmente del estrés (Contreras, Espinoza, & Esguerra, 2020).

De acuerdo con lo anterior, los estudios empíricos han demostrado que la resiliencia podría reducir el impacto de los eventos estresantes de la vida, en la salud física y mental de las personas. Por ejemplo, la resiliencia se relacionó negativamente con el agotamiento y la depresión (Griffin & Sun, 2018). En algunas investigaciones, los programas de entrenamiento en resiliencia redujeron la presión y el agotamiento emocional de los aprendices y mejoraron las estrategias de afrontamiento y la reintegración en las organizaciones. De acuerdo a la literatura revisada se planteó la siguiente hipótesis:

H2: La resiliencia se relaciona negativamente con el agotamiento.

Resiliencia e intercambio social (líder-miembro y equipo-miembro)

El intercambio social se define como un flujo de transacciones ilimitadas, donde los socios de intercambio hacen contribuciones y reciben beneficios. La esencia de esta relación de intercambio radica en la confianza y la obligación mutua (Gupta & Sharma, 2018). Se centró una relación entre el líder y equipo, que representan las correlaciones de intercambio más importantes en las organizaciones con el propósito de comprender los mecanismos de cómo la resiliencia se relaciona con el compromiso organizacional y el burnout.

En teoría, las personas resilientes tienden a experimentar un afecto más positivo, lo que podría ampliar el repertorio de pensamiento y acción de las

personas, por lo tanto, es más probable que recurran a conexiones de alto nivel y percepciones más amplias (Hartmann, Weiss, Newman, & Hoegl, 2019). Las perspectivas ampliadas motivan a las personas a construir y mejorar las relaciones en dominios interpersonales como la confianza en los conocidos. Además, las personas de alta resiliencia también tienen más recursos para las actividades de construcción, que, a su vez, reciben recursos personales duraderos a lo largo del tiempo, como la amistad y las redes sociales (Cohn, Fredrickson, Brown, Mikels, & Conway, 2009).

Cabe señalar que, los afectos son contagiosos, la expresión de afecto positivo puede producir experiencias afectivas positivas con las personas que se interactúan. En otras palabras, las personas con alta resiliencia tienen más probabilidades de crear experiencias de interacción positivas. En conclusión, las personas resilientes pueden generar confianza mutua, más redes sociales y buenas experiencias de interacción con supervisores y colegas, que son la base de relaciones de intercambio social de alta calidad.

H3a: La resiliencia se relaciona positivamente con el intercambio líder-miembro.

H3b: La resiliencia se relaciona positivamente con el intercambio equipo-miembro.

Intercambio social (líder-miembro y equipo-miembro) y compromiso social y agotamiento.

Desde la perspectiva del intercambio social, la buena calidad del intercambio social debería impulsar más comportamientos recíprocos, lo que debería generar más recursos sociales y emocionales, lo cual aumenta el compromiso organizacional y reduce el agotamiento laboral. Es más probable que los empleados sientan una alta pertenencia y satisfacción y, por lo tanto, se sientan obligados a corresponder ofreciendo contribuciones organizacionalmente deseadas, como el compromiso, aunque también se sientan motivados por la recompensa y el apoyo,

dado que son recursos que ayudan a aliviar el estrés (Meng, Luo, Huang, Wen, Ma, & Xi, 2019). Además, la relación recíproca aporta a los individuos un sentido de equidad. Por ello, las personas con abundantes recursos y una percepción de equidad tienen menos probabilidades de experimentar agotamiento en el lugar de trabajo.

Por el contrario, las relaciones de intercambio social de baja calidad basadas únicamente en el contrato de trabajo formal manejan un contenido laboral más restringido y más inequidad interpersonal. En consecuencia, los empleados en estas relaciones están más insatisfechos y menos comprometidos con la organización y son más susceptibles a la fatiga y el agotamiento emocional bajo altas exigencias laborales a lo largo del tiempo. Por ello se establecen las siguientes hipótesis:

H4a: El intercambio líder-miembro se relaciona positivamente con el compromiso organizacional.

H4b: El intercambio líder-miembro se relaciona negativamente con el agotamiento.

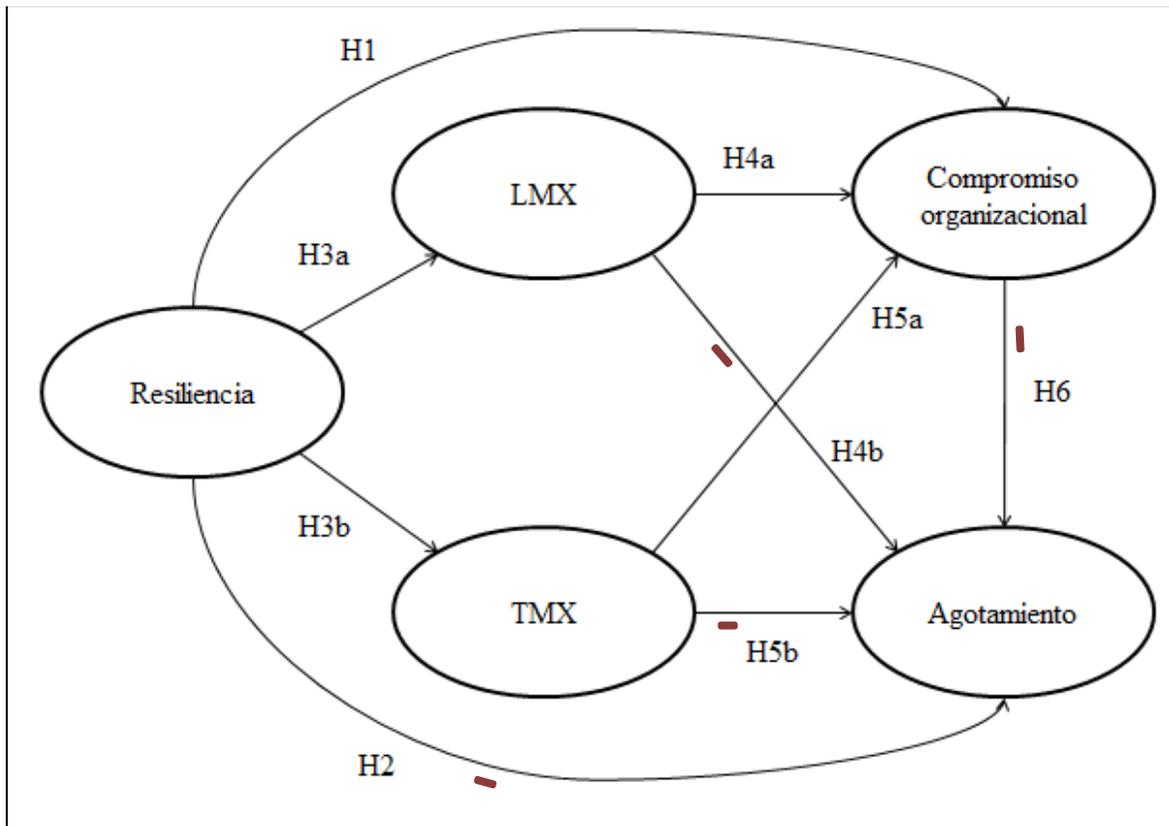
H5a: El intercambio equipo-miembro se relaciona positivamente con el compromiso organizacional.

H5b: El intercambio equipo-miembro se relaciona negativamente con el agotamiento.

En comparación con los empleados de baja resiliencia, quienes poseen alta resiliencia desarrollan mayor compromiso organizacional y unos menores síntomas de agotamiento (Meng, Luo, Huang, Wen, Ma, & Xi, 2019). Además, la resiliencia podría contribuir a una interacción beneficiosa entre las personas y sus compañeros de trabajo, lo que ayudaría a aumentar el compromiso organizacional y combatir el agotamiento. Por lo que se deducen las siguientes hipótesis:

H6: El compromiso organizacional se relaciona negativamente con el agotamiento

Figura 1.- Modelo del estudio



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Modelo adaptado del estudio On the relationships of resilience with organizational commitment and burnout: a social exchange perspective de Meng, Luo, Huang, Wen, Ma, & Xi, (2019). LMX (Lider-miembro); TMX (Equipo-miembro). En la discusión (Tabla 8) se explica la comprobación de hipótesis.

Método

El método cuantitativo fue aplicado mediante la recolección de datos numéricos para comprobar una o diversas hipótesis según una valoración contable y análisis estadístico. Entre las características que posee dicho enfoque reflejó una necesidad de medir la resiliencia, agotamiento y el compromiso mediante el planteamiento de hipótesis (creencias) que permitieron recolectar datos y analizarlos en función a la percepción del investigador y el comportamiento del encuestado (Bunge, 1983). De esta forma, el método cuantitativo explicó la incertidumbre sobre la resiliencia laboral y el compromiso organizacional para la predicción del comportamiento de los colaboradores del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2022. El nivel correlacional asoció las variables resiliencia laboral (y) y compromiso organizacional (x) a través de un modelamiento estadístico para la determinación de su nivel relacional. Los constructos establecidos revelaron las causas influyentes (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Población

La población del estudio corresponde a 850 colaboradores de las áreas operativas, administrativas e investigación pertenecientes al Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2022. Se utilizó un muestreo probabilístico de tipo estratificado, puesto que, se pretendió que todas las áreas del comando policial formen parte de la muestra de estudio en función a un porcentaje de participación (Triola, 2009).

Participantes

La muestra (n=254) del estudio se estratificó en función a la proporción de colaboradores en las distintas áreas del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi, donde el 60% correspondió al área operativa, el 20% perteneció al área de administración y otro 20% fue del área de investigación (ver tabla 1).

Tabla 1.- Ficha muestral

Áreas	Elementos activos
Operativos	152
Administración	51
Investigación	51

Fuente: Elaboración propia

Nota: los datos fueron obtenidos de la nómina del personal del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi año 2022.

Instrumentos de medición

Encuesta

La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. Esta herramienta puede ofrecer una idea de la importancia de este procedimiento de investigación que posee, entre otras ventajas, es que se ha aplicado a líneas de investigación de administración, gestión del talento humano, y salud mental (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). La encuesta se realizó a los 254 colaboradores del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2021.

Resiliencia

La variable de resiliencia estuvo integrada por 10 ítems (RLP1, RLP2, RLP3, RLP4, RLP5, RLP6, RLP7, RLP8, RLP9 y RLP10) de la escala Wang, Shi, Zhang, & Zhang (2010) los cuales se calificaron en una escala de Likert de 5 puntos del grado de acuerdo (1= totalmente en desacuerdo, 2= desacuerdo, 3= neutro, 4= de acuerdo y 5= totalmente de acuerdo).

Intercambio líder – miembro (LMX)

Se utilizó la versión china de Wang, Niu, & Kenneth (2004) donde la escala esta estructurada por 11 ítems (LMX1, LMX2, LMX3, LMX4, LMX5, LMX6, LMX7, LMX8, LMX9, LMX10 y LMX11) y estuvo calificada bajo 4 dimensiones: afecto, lealtad, contribución y respeto profesional. Los ítems fueron evaluados mediante la escala de Likert de 5 puntos con base a un grado de acuerdo (1= totalmente en desacuerdo, 2= desacuerdo, 3= neutro, 4= de acuerdo y 5= totalmente de acuerdo).

Intercambio equipo – miembro (TMX)

Se utilizó una escala de 10 ítems (TMX1, TMX2, TMX3, TMX4, TMX5, TMX6, TMX7, TMX8, TMX9 y TMX10) desarrollada por Seers (1989), dicha escala comprende 2 perspectivas: la contribución de uno al equipo, y el apoyo recibido de otros miembros del equipo. Los ítems fueron calificados a través de una escala de Likert de 5 puntos que se determina la frecuencia (1= nunca, 2= casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre y 5= siempre).

Compromiso organizacional

La escala de compromiso organizacional empleó 5 ítems (COP1, COP2, COP3, COP4 y COP5) basado en la escala de Allen & Meyer (1996). Los ítems fueron calificados a través de la escala de Likert de 5 puntos según el grado de acuerdo (1= totalmente en desacuerdo, 2= desacuerdo, 3= neutro, 4= de acuerdo y 5= totalmente de acuerdo).

Agotamiento (burnout)

La escala de agotamiento (burnout) contemplo 16 ítems (ALP1, ALP2, ALP3, ALP4, ALP5, ALP6, ALP7, ALP8, ALP9, ALP10, ALP11, ALP12, ALP13, ALP14,

ALP15 y ALP16) extraídos y adaptados de la escala de desgaste profesional implementada por Maslach, Schaufeli, & Leiter (2001). La escala de Likert fue evaluada mediante 5 puntos con base a un grado de frecuencia (1= nunca, 2= casi nunca, 3= a veces, 4= casi siempre y 5= siempre).

Variables de control

Las variables que fueron parte del perfil sociodemográfico son: sexo, edad, estado civil, nivel de educación y la permanencia en la institución (ver tabla 2). En la muestra de estudio (n=254) del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi predominó el sexo masculino (67%) sobre el femenino (33%) con una media de 1,33. Los rangos entre edades fueron entre 24 y 30 años (24%), de 31 a 35 años (19%), de 36 a 41 años (35%) y mayor a 41 años (23%) con una media de 2,56 referente al rango de 36 a 40 años. El estado civil fue evaluado entre soltero (32%), casado (50%), divorciado (7%), unión libre (11%) y viudo (0.4%) con una media de 2,00 donde la mayoría posee un estado civil de casado.

El nivel de estudio de los participantes fue desde la secundaria (45%), pregrado (46%) y tecnológico (4%) con una media de 1,69 es decir, predominó levemente el nivel educativo de pregrado. El tiempo de permanencia de los colaboradores hacia la institución fue definida en menos de 1 año (8%), de 1 a 3 años (9%), de 3 a 5 años (9%), de 5 a 7 años (12%) y de más de 7 años (62%) con una media de 4,12 que induce al predominio de policías con un rango de antigüedad mayor a 7 años.

Tabla 2.- Perfil sociodemográfico

		Frecuencia	Porcentaje	Media
Sexo	Masculino	171	67,3	1,33

	Femenino	83	32,7	
	24 – 30	61	24,0	
Edad	31 – 35	47	18,5	2,56
	36 – 40	88	34,6	
	Mayor a 41	58	22,8	
	Soltero	80	31,5	
Estado civil	Casado	126	49,6	2,00
	Divorciado	18	7,1	
	Unión libre	29	11,4	
	Viudo	1	,4	
Nivel educativo	Secundaria	113	44,5	1,69
	Pregrado	117	46,1	
	Posgrado	15	5,9	
	Tecnológico	9	3,5	
Tiempo de pertenecer a la institución	Menos de 1 año	19	7,5	4,12
	1 - 3 años	23	9,1	
	3 - 5 años	24	9,4	
	5 - 7 años	31	12,2	
	Más de 7 años	157	61,8	

Fuente: Elaboración propia

Nota: la muestra comprende un total de 254 policías encuestados.

Validación del instrumento

La aplicación de la prueba piloto para el análisis factorial exploratorio fue representada por 24 colaboradores del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi. La técnica estadística Alfa de Cronbach fue aplicada para medir la fiabilidad y consistencia de los ítems entre sí, es decir, si los ítems del instrumento evaluado mantenían relación (Oviedo & Campo, 2005). En este sentido, el

coeficiente alfa global fue de $\alpha = ,950$ lo que demostró una alta confiabilidad en el instrumento y las variables establecidas, aunque el intercambio equipo – miembro (TMX) tuvo un grado de confiabilidad aceptable de $\alpha = ,704$ con relación a las otras (ver tabla 3).

Tabla 3.- Ficha técnica de la muestra

Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Resiliencia	,967	10
LMX	,958	11
TMX	,704	10
Compromiso organizacional	,950	6
Agotamiento	,931	16
Alfa Global	,950	53

Fuente: Elaboración propia

Nota: LMX es el intercambio líder – miembro y TMX es el intercambio equipo – miembro.

Resultados

Los resultados obtenidos de este estudio fueron procesados en el software estadístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences). No obstante, los hallazgos fueron presentados en el siguiente orden: a) análisis factorial, b) modelo gráfico de relación de hipótesis, y c) cuadro de comprobación de hipótesis y discusión.

Análisis de media y varianza (subsanción del instrumento)

En la tabla 4, se identificaron los ítems que tuvieron que ser descartados, puesto que, generaban mínima varianza ($S < 1$) y en algunos casos excedían la dispersión de datos ($S > 1.7$), lo cual, ocasionó que, los coeficientes muestren valores no significativos. Por ello, la variable equipo-miembro (TMX) descartó los ítems 22, 24, 25, 26, 30 y 31 según el orden general del cuestionario aplicado. La variable agotamiento, descartó los ítems: 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 49, 50 y 51. No obstante, se mantuvo la correlación con los 5 componentes (resiliencia, líder-miembro, equipo-miembro, compromiso y agotamiento).

Tabla 4.- Media y varianza

Variable	Ítem	Codificación	N	Media	Varianza
Resiliencia (RSLC)	1. Se encuentra en la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones que infiere su oficio	RSLC1	254	4,48	,717
	2. Puede lidiar con lo que venga	RSLC2	254	4,41	,685
	3. Intenta ver el lado humorístico de los problemas	RSLC3	254	4,21	1,012
	4. Lidiar con el estrés puede fortalecerme	RSLC4	254	3,95	1,350
	5. Tienden a recuperarse después de una enfermedad o dificultad	RSLC5	254	4,35	1,082
	6. Puede lograr metas a pesar de los obstáculos	RSLC6	254	4,49	,844
	7. Puede mantenerse concentrado bajo presión	RSLC7	254	4,07	1,244
	8. No se desanima fácilmente por el fracaso	RSLC8	254	4,17	1,174
	9. Piensa en sí mismo como persona fuerte.	RSLC9	254	4,49	,662
	10. Puede manejar sentimientos desagradables	RSLC10	254	4,12	1,246
LÍDER - MIEMBRO (LMX)	11. Me agrada mi supervisor como persona	LMX1	254	3,90	1,433
	12. Mi supervisor es el tipo de persona que a uno le gustaría tener como amigo.	LMX2	254	3,71	1,502

Espinosa Claudio, Daysi Maricela; Parreño Herrera, Inés Verónica
Resiliencia laboral: Una perspectiva de análisis del compromiso organizacional del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2021

	13. Es divertido trabajar con mi supervisor	LMX3	254	3,71	1,368
	14. Mi supervisor defiende mis acciones laborales ante un superior, incluso sin un conocimiento completo del problema en pregunta	LMX4	254	3,64	1,543
	15. Mi supervisor saldría en mi defensa si fuera "atacado" por otros.	LMX5	254	3,57	1,555
	16. Mi supervisor me defendería ante otros en la organización si cometiera un error honesto	LMX6	254	3,65	1,588
	17. Trabajo para mi supervisor mucho más de lo especificado en la descripción de mi trabajo.	LMX7	254	3,79	1,415
	18. Estoy dispuesto a aplicar esfuerzos adicionales, más allá de los normalmente requeridos, para promover los intereses de mi grupo de trabajo	LMX8	254	4,26	1,092
	19. Estoy impresionado con el conocimiento de mi supervisor sobre su trabajo	LMX9	254	3,65	1,526
	20. Respeto el conocimiento y la competencia de mi supervisor en el trabajo.	LMX10	254	3,99	1,233
	21. Admiro las habilidades profesionales de mi supervisor	LMX11	254	3,79	1,488
	22. El equipo utiliza un proceso organizado de resolución de problemas	TMX1	254	4,06	,826
	23. Es difícil comunicarse con los miembros del equipo	TMX2	254	2,90	1,621
	24. El equipo tiene un fuerte sentido de unión	TMX3	254	3,90	0,270
EQUIPO-MIEMBRO (TMX)	25. Los miembros del equipo generalmente confían entre sí	TMX4	254	3,86	1,889
	26. El equipo aprecia mis esfuerzos	TMX5	254	4,06	1,948
	27. El equipo carece de espíritu de equipo	TMX6	254	2,92	1,104
	28. El equipo tiene pocas dificultades para llegar a un consenso	TMX7	254	3,17	1,593
	29. Los miembros no son muy cooperativos	TMX8	254	2,81	1,585

	30. La moral del equipo es muy alta.	TMX9	254	4,11	,981
	31. Prefiero no estar en este equipo.	TMX10	254	2,60	2,170
	32. Me siento apoyado por el líder de la organización	CMP1	254	4,92	0,230
	33. Los mandos superiores receptan sugerencias y comentarios de sus subordinados	CMP2	254	3,66	0,499
COMPROMISO (CMP)	34. Pertenecer a esta institución pública me promueve confianza	CMP3	254	4,12	,890
	35. Los líderes de la institución inspiran y motivan a los subordinados para mejorar sus perfiles	CMP4	254	4,73	0,242
	36. Siente el apoyo de sus superiores en momentos difíciles	CMP5	254	4,59	0,564
	37. Me siento agotado por mi trabajo	AGT1	254	2,67	1,969
	38. Me siento agotado emocionalmente	AGT2	254	2,57	1,907
	39. Me siento cansado en mi trabajo	AGT3	254	2,59	1,878
	40. Siento tensión en mi trabajo	AGT4	254	2,61	1,867
	41. La eficacia en mis funciones han reducido	AGT5	254	2,30	1,942
	42. Tengo un desgaste mental físico y emocional	AGT6	254	2,45	1,925
	43. Mi contribución es limitada	AGT7	254	2,32	1,919
	44. He perdido interés por mi trabajo	AGT8	254	2,11	1,991
AGOTAMIENTO (AGT)	45. Me siento seguro de que soy eficaz para hacer las cosas	AGT9	254	2,19	1,891
	46. Me considero bueno en mi trabajo	AGT10	254	4,35	1,215
	47. Percibo estimulación por parte de los altos directivos	AGT11	254	3,41	1,338
	48. He cumplido con los objetivos que me ha propuesto la institución	AGT12	254	4,22	1,187
	49. A veces deseo no ser molestado	AGT13	254	2,70	1,932
	50. Me he vuelto menos entusiasta con mi trabajo	AGT14	254	2,24	1,830
	51. Siento dudas en el cumplimiento de mis tareas	AGT15	254	2,34	1,885
	52. Me siento seguro de que soy eficaz para hacer las cosas	AGT16	254	4,37	1,142

Fuente: Elaboración propia

Aplicación del método estadístico de análisis factorial

Coefficiente KMO y Prueba de esfericidad de Bartlett

La medida de adecuación muestral KMO contrastó las correlaciones de las variables establecidas en el estudio (resiliencia laboral, intercambio líder-miembro, intercambio equipo-miembro, compromiso organizacional y agotamiento). Los valores se encuentran establecidos entre 0 y 1, lo cual interpreta que el valor obtenido mientras más cercano a 1 sea, es aceptable y adecuado (Zamora, Monroy, & Chávez, 2009).

En este sentido, el valor KMO= ,904 demostró correlación. No obstante, la prueba de esfericidad de Bartlett permite determinar la distribución normal multivariada, es decir, si los valores son superiores a $p > 0,05$ demuestra que no existe una distribución normal, por lo tanto, se debe optar por otra prueba estadística (Zamora, Monroy, & Chávez, 2009). De tal manera, se determinó que la correlación entre las variables resiliencia laboral (y) y compromiso organizacional (x) fue del 90% lo cual resultó significativamente efectivo para el modelo (ver tabla 5).

Tabla 5.- KMO y Prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,904
	Chi-cuadrado aproximado	5238,977
Prueba de esfericidad de Bartlett	GI	406
	Sig.	0,000

Fuente: Elaboración propia

Nota: el coeficiente determinante fue positivo para el modelo (4,145E-010)

Matriz de varianza total explicada

La matriz de varianza total explicada permite asegurar el número de factores extraídos del constructo mediante la explicación porcentual de la varianza total de datos. Se ha establecido que, para las ciencias sociales los criterios son laxos, es decir, se puede continuar el procedimiento factorial al obtener una extracción igual o superior al 60% de la varianza total (Zamora, Monroy, & Chávez, 2009). Los factores extraídos fueron: resiliencia, intercambio líder-miembro, intercambio equipo-miembro, compromiso organizacional y agotamiento, los cuales explicaron el 68% del total de la varianza. Dicho en otras palabras, los componentes identificados permitieron interpretar la varianza de datos existente de manera loable (ver tabla 6).

Tabla 6.- Matriz de varianza total explicada

Compo- nente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
RLP	10,447	36,024	36,024	10,447	36,024	36,024	7,239	24,961	24,961
LMX	4,105	14,156	50,180	4,105	14,156	50,180	3,791	13,074	38,035
TMX	2,437	8,402	58,582	2,437	8,402	58,582	3,618	12,477	50,512
COP	1,705	5,879	64,461	1,705	5,879	64,461	2,727	9,403	59,914
ALP	1,099	3,789	68,250	1,099	3,789	68,250	2,417	8,336	68,250

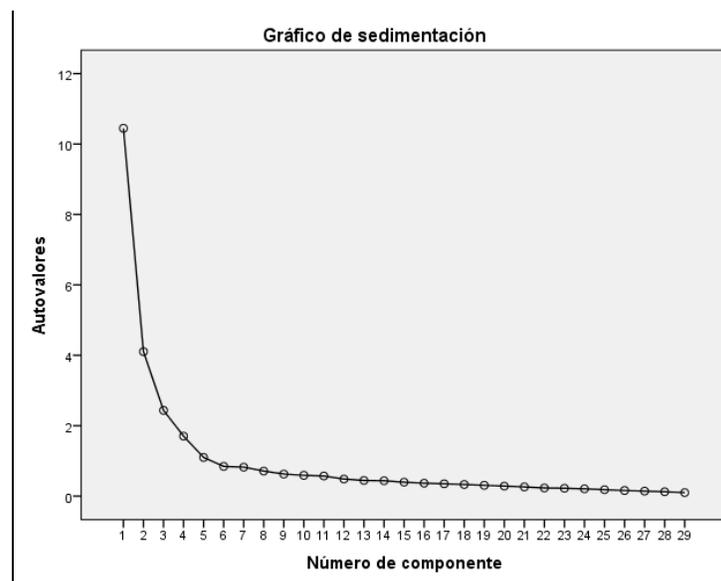
Fuente: Elaboración propia

Nota: se utilizó el método de extracción mediante análisis de componentes principales. RLP es la resiliencia, LMX es el intercambio líder – miembro, TMX es el intercambio equipo – miembro, COP es el compromiso organizacional y ALP es agotamiento.

Sedimentación de datos

El gráfico de sedimentación muestra la magnitud de los autovalores de los ítems establecidos en la encuesta mediante un plano cartesiano, donde el corte de tendencia descendiente determina el número óptimo de factores que interpretan el modelo de solución. La característica de la planicie formada demuestra las varianzas pequeñas existentes entre los datos (López & Fachelli, 2015). De esta forma, se organiza la característica del gráfico de sedimentación mediante un codo, lo cual demostró la normalidad de los datos (ver figura 2).

Figura 2.- Sedimentación



Fuente: Elaboración propia

Nota: la figura de sedimentación se conformó en función a 29 ítems.

Matriz de componentes rotados

La matriz de componentes permitió relacionar las variables que explican el modelo con los respectivos ítems que se imparten en el mismo, con el fin de agrupar los ítems en función del grado de significancia de los coeficientes para determinar la relación factible con el componente principal y así reducir la cantidad de datos originales (López & Fachelli, 2015). Por ello, la matriz de componentes rotados generó distintos coeficientes entre los ítems y las variables, resiliencia, intercambio líder-miembro, intercambio equipo-miembro, compromiso organizacional y agotamiento (ver tabla 7).

El intercambio líder-miembro se correlacionó con los ítems: capacidad de adaptarse a diferentes situaciones que infieren en el oficio de los policías (RLP1), el poder lidiar con situaciones que se atraviesen (RLP2), ver el lado humorístico de los problemas (RLP3), recuperarse después de una enfermedad o dificultad (RLP5), el poder lograr metas a pesar de los obstáculos (RLP6) y el ítem que presentó debilidad en el componente fue lidiar con el estrés puede fortalecer a la persona (RLP4). De cierta manera, se pudo identificar que la relación entre el líder y los miembros del Comando Policial tienen un grado de resiliencia muy alto frente a las dificultades y eso se debe al cumplimiento de las ordenes por parte de los altos mandos, no obstante, el lidiar con el estrés es un factor muy predominante en los subordinados y no contribuye a fortalecer la resiliencia (Gutierrez, 2021).

El intercambio equipo-miembro se relacionó con los ítems: poder mantenerse concentrado bajo presión (RLP7), los subordinados no se desaminan fácilmente frente al fracaso (RLP8), el poder manejar sentimientos desagradables (RLP10), y la debilidad del componente se determinó en el ítem de pensar en sí mismo como una persona fuerte (RLP11). Es decir, la relación entre el equipo y el miembro se basa en la resiliencia que poseen los miembros y la motivación que induce de unos a otros en el manejo de sentimientos desagradables y el desánimo en ciertas

situaciones, sin embargo, el considerarse personas fuertes es su mayor debilidad y se puede deber a las limitantes que forman parte de su oficio y obediencia a la institución (Gallego, 2020).

El componente de resiliencia se relacionó con los ítems: de simpatizar con el supervisor correspondiente (LMX1), el supervisor es el tipo de persona que se puede considerar como amigo (LMX2), es entretenido trabajar con su supervisor (LMX3), el supervisor es capaz de defender las acciones laborales de sus subordinados ante los superiores sin conocimiento previo del problema (LMX4), el supervisor defiende a sus subordinados si estos fueran atacados por otros (LMX5), el supervisor defendería al subordinado si cometiera un error honesto (LMX6), impresiona el conocimiento del supervisor ante su trabajo (LMX9), existe respeto al conocimiento y competencia del supervisor (LMX10), es admirable las habilidades profesionales del supervisor (LMX11), mientras que, los ítems: trabajar para el supervisor mucho más de lo especificado en las funciones del subordinado (LMX7) y estar dispuesto a aplicar esfuerzos adicionales a los normalmente requeridos para promover interés en el grupo de trabajo (LMX8), se identificaron con menor significancia.

Por lo tanto, la resiliencia se relacionó con el intercambio líder-miembro enfatizado en la perspectiva del subordinado frente a las funciones del supervisor y la seguridad que el brinda al miembro policial, además, de manera positiva se enfoca que el supervisor no exige más allá de lo requerido a los subordinados, no obstante, ellos no están dispuestos a realizar esfuerzos adicionales a sus funciones establecidas (Galvani, 2016).

El componente de compromiso organizacional se relacionó con los ítems: dificultad de comunicación con los miembros del equipo (TMX2), carecimiento de espíritu de equipo (TMX6), existen pocas dificultades en el equipo para llegar a un consenso (TMX7) y los miembros del equipo no son cooperativos (TMX8). De tal

forma, el compromiso organizacional se relacionó con el intercambio equipo-miembro y ha identificado que la relación de compromiso dentro del equipo del comando policial presenta varias dificultades de comunicación y cooperaciones. Esto puede deberse a los limitados protocolos de formación policial que han descuidado las relaciones interpersonales entre compañeros. No obstante, llegar a un consenso dentro del equipo es la mayor fortaleza que posee el comando policial (Campo, Roldán, & Palomino, 2020).

El componente agotamiento (burnout) se relacionó con los siguientes ítems: considerarse bueno en su trabajo (ALP10), percibir estimulación por parte de los altos directivos (ALP11), cumplir con los objetivos que propone la institución (ALP12) y sentirse seguro y eficaz de hacer las cosas (ALP16). Si bien es cierto, el agotamiento (burnout) es un factor latente en todo tipo de instituciones, los subordinados del comando policial no son la excepción y aun así afrontan dichas situaciones que pueden ocasionarles agotamiento y se superan a sí mismos, sin embargo, denotan bajos niveles de estimulación o motivación por parte de los altos mandos que limita su compromiso con la institución (Bravo, Gómez, & Montalbán, 2014).

Tabla 7.- Matriz de componentes rotados

	Componente				
	LMX	TMX	RLP	COP	ALP
1. Se encuentra en la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones que infiere su oficio	,778	,109	,113	,007	,096
2. Puede lidiar con lo que venga	,718	,326	,231	,010	,115
3. Intenta ver el lado humorístico de los problemas	,507	,539	,192	,101	,089
4. Lidiar con el estrés puede fortalecerme	,145	,716	,181	,030	,120

Espinosa Claudio, Daysi Maricela; Parreño Herrera, Inés Verónica
Resiliencia laboral: Una perspectiva de análisis del compromiso organizacional del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi en el periodo 2021

5. Tienen a recuperarse después de una enfermedad o dificultad	,556	,606	,231	-,113	,013
6. Puede lograr metas a pesar de los obstáculos	,709	,402	,177	-,138	,071
7. Puede mantenerse concentrado bajo presión	,184	,793	,192	,005	,190
8. No se desanima fácilmente por el fracaso	,376	,756	,154	-,065	,046
9. Piensa en sí mismo como persona fuerte.	,707	,273	,119	,016	,183
10. Puede manejar sentimientos desagradables	,390	,676	,130	,016	,066
11. Me agrada mi supervisor como persona	,243	,164	,812	,020	,107
12. Mi supervisor es el tipo de persona que a uno le gustaría tener como amigo.	,179	,101	,800	,079	,052
13. Es divertido trabajar con mi supervisor	,122	,136	,886	,066	,044
14. Mi supervisor defiende mis acciones laborales ante un superior, incluso sin un conocimiento completo del problema en pregunta	,119	,123	,844	,140	,024
15. Mi supervisor saldría en mi defensa si fuera "atacado" por otros.	,069	,133	,854	,063	,058
16. Mi supervisor me defendería ante otros en la organización si cometiera un error honesto	,120	,143	,863	,046	,052
17. Trabajo para mi supervisor mucho más de lo especificado en la descripción de mi trabajo.	,296	,067	,408	,301	,069
18. Estoy dispuesto a aplicar esfuerzos adicionales, más allá de los normalmente requeridos, para promover los intereses de mi grupo de trabajo	,540	,348	,286	,058	,217
19. Estoy impresionado con el conocimiento de mi supervisor sobre su trabajo	,054	,117	,833	,117	,055

20. Respeto el conocimiento y la competencia de mi supervisor en el trabajo.	,252	,122	,758	,007	,152
21. Admiro las habilidades profesionales de mi supervisor	,160	,104	,868	,091	,042
23. Es difícil comunicarse con los miembros del equipo	-,027	,011	,040	,793	-,113
27. El equipo carece de espíritu de equipo	-,060	,021	,091	,797	-,089
28. El equipo tiene pocas dificultades para llegar a un consenso	-,006	,048	,252	,716	,062
29. Los miembros no son muy cooperativos	,057	-,102	,059	,829	-,084
46. Me considero bueno en mi trabajo	,088	,103	,060	-,004	,893
47. Percibo estimulación por parte de los altos directivos	-,132	,248	,509	,110	,345
48. He cumplido con los objetivos que me ha propuesto la institución	,179	,278	,157	-,123	,818
52. Me siento seguro de que soy eficaz para hacer las cosas	,280	,014	,144	-,190	,756

Fuente: Elaboración propia

Nota: se utilizó el método de extracción de análisis de componentes principales y el método de rotación a través de la normalización Varimax y Kaiser. RLP es la resiliencia, LMX es el intercambio líder – miembro, TMX es el intercambio equipo – miembro, COP es el compromiso organizacional y ALP es agotamiento.

Discusión

Las hipótesis diseñadas por el estudio fueron 9, de las cuales 6 fueron aceptadas por el modelo planteado al Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi (ver tabla 8). Cabe mencionar que, existen escasos estudios relacionados con la resiliencia y el área policial, por lo que, la discusión incluyó otras áreas de

profesionalismo ciudadano para comparar las dimensiones relacionadas con el modelo y la percepción de los subordinados policiales.

Se determinó que, la resiliencia de los subordinados se relacionó positivamente con el compromiso organizacional ($H1=,166^{**}$), pues, parte de la formación de los policías es su compromiso con la institución pese al comportamiento de los ciudadanos. Al igual que, en el estudio denominado *Mediación policial y resiliencia* identificó que, su resiliencia parte del compromiso mediador que ejerce la institución, lo cual, conlleva a la autorresponsabilidad que no trata solo de escuchar o empatizar con una de las dos partes, por el contrario, expresa ser lo más parcial sin adherirse a una versión (Martínez, 2018).

La resiliencia se relacionó positivamente con el intercambio líder-miembro ($H3a=,348^{**}$). Por otro lado, el intercambio líder-miembro se relacionó positivamente con el compromiso organizacional ($H4a= ,515^{**}$). Dichos criterios se encuentran acorde a la percepción que tienen los subordinados respecto a las funciones de sus supervisores, asimismo, se denotó que los supervisores son comprensivos con el trato y funciones delegadas a sus subordinados y el compromiso que ellos están dispuestos a asumir con la institución. Por ello, en relación con el estudio *la resiliencia y el liderazgo en el entorno laboral* se confirmó una relación positiva entre las dos variables e inducen a un comprometimiento organizacional (Muñante, 2021). Además, se agregó que el liderazgo es presentado como un recurso del trabajo, mientras que, la resiliencia se denomina como un recurso personal.

La resiliencia se relacionó positivamente con el intercambio equipo-miembro ($H3b= ,432^{**}$) y el intercambio equipo-miembro se relaciona positivamente con el compromiso organizacional ($H5a= ,461^{**}$). El ser resilientes con las actitudes que enmarca el entorno del trabajo entre áreas o compañeros subordinados es equivalente al compromiso que se tiene con la institución puesto que, requiere el trabajo en grupo en ciertas misiones o patrullaje. En el estudio denominado *Líder-*

miembro y equipo-miembro frente al compromiso de los trabajadores: un análisis en el cuidado de la salud, también identificaron un efecto fuerte positivo entre el intercambio equipo-miembro con el compromiso y el ser resiliente con los colaboradores, lo cual, indujo una percepción que beneficia a esta área profesional. No obstante, la confianza es su principal desventaja dentro del estudio (Ancarani, Di Mauro, Giammanco, & Giammanco, 2018).

El intercambio equipo-miembro se relacionó negativamente con el agotamiento (burnout) ($H5b = ,274^{**}$), lo cual resulta ser contundente, puesto que, el equipo está dispuesto a motivar y alentar a sus miembros en todo tipo de situaciones que inmiscuyen sus labores con los ciudadanos, es decir, se apoyan entre sí. Esta relación negativa también se puede evidenciar en el estudio de *síndrome de burnout y resiliencia en efectivos policiales de las comisarías del Distrito del Rímac 2021*, donde concluyeron que el 47% del efectivo poseen una despersonalización baja, es decir, presentan comportamientos fríos con sus compañeros de trabajo (Aguilar & Magallanes, 2021).

Las hipótesis: La resiliencia se relaciona negativamente con el agotamiento ($H2 = -,144^*$) y el compromiso organizacional se relaciona negativamente con el agotamiento ($H6 = -,130^*$) tuvieron un grado de decisión descartado, pero a su vez denotaron un efecto inverso. Es decir, la resiliencia y el compromiso si se relacionan con el agotamiento. En un estudio denominado *síndrome de burnout y resiliencia en efectivos policiales de las comisarías del Distrito del Rímac 2021*, donde identificaron una correlación débil entre la resiliencia y el agotamiento (burnout), no obstante, la confianza y perseverancia (resiliencia) resultaron ser significativas para la resiliencia laboral en los efectivos policiales (Aguilar & Magallanes, 2021).

Tabla 8.- Comprobación de hipótesis

Hipótesis	Rho	Valor p	Decisión
H1: La resiliencia se relaciona positivamente con el compromiso organizacional	,166**	,008	Aceptado
H2: La resiliencia se relaciona negativamente con el agotamiento.	-,144*	,022	Descartado
H3a: La resiliencia se relaciona positivamente con el intercambio líder-miembro.	,348**	,000	Aceptado
H3b: La resiliencia se relaciona positivamente con el intercambio equipo-miembro.	,432**	,000	Aceptado
H4a: El intercambio líder-miembro se relaciona positivamente con el compromiso organizacional.	,515**	,000	Aceptado
H4b: El intercambio líder-miembro se relaciona negativamente con el agotamiento.	-,041	,513	Descartado
H5a: El intercambio equipo-miembro se relaciona positivamente con el compromiso organizacional.	,461**	,000	Aceptado
H5b: El intercambio equipo-miembro se relaciona negativamente con el agotamiento.	,274**	,000	Aceptado
H6: El compromiso organizacional se relaciona negativamente con el agotamiento.	-,130*	,038	Descartado

Fuente: Elaboración propia.

Nota: de las 9 hipótesis planteados 6 hipótesis fueron aceptadas por el modelo para el Comando Policial.

Conclusiones

La labor policial es considerada como una de las profesiones que genera estrés por su interacción con el comportamiento de ciudadanos que no quieren cumplir la ley y en escenarios de índole negativo puede llegar a causar estrés

crónico, lo cual expone a que el policía cometa errores en sus intervenciones. En adición, el presente estudio la resiliencia del policía se relacionó positivamente con el agotamiento, es decir, el lidiar con el comportamiento de los ciudadanos constantemente los vuelve más resilientes, aunque a veces el enfrentar este tipo de situaciones a diario conduce a un problema psicológico de agotamiento mental (burnout) en los policías.

El análisis factorial implantado en el estudio determinó la correlación entre la resiliencia y el compromiso organizacional, del cual se derivó la significancia de las variables que involucraron tal relación, es decir, la resiliencia se vio inmiscuida en el intercambio líder-miembro y el intercambio equipo-miembro y a su vez, las mismas tuvieron relación con el compromiso organizacional. Por ello, se evidenció que los colaboradores del Comando Policial de la Sub-zona de Cotopaxi tienden a ser resilientes ante cualquier situación, puesto que, es parte de su formación, y su compromiso con la institución no requiere de esfuerzos adicionales, por lo que sus funciones están establecidas y deben ser cumplidas en función a la ley.

La limitación del estudio se derivó de la escasas de investigaciones dirigidas al ámbito policial, por lo que su comparación entorno a su profesionalismo fue descrito a través de estudios de otros ámbitos profesional. Por lo tanto, se requiere que, en la línea de investigación futura, se profundice en temas de investigación de resiliencia y compromiso organizacional en ámbitos policiales o militares en función a su nivel de satisfacción y eficiencia.

Referencias

Aon. (2020). Resiliencia. Obtenido de <https://www.aon.com/risingresilient/es/>

Aguilar, J., & Magallanes, F. (2021). *Síndrome de Burnout y Resiliencia en efectivos policiales de las comisarías del Distrito del Rímac – 2021*. Obtenido de [Tesis,

Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73374>

Ahmad, B., Latif, S., Bilal, A., & Hai, M. (2019). The mediating role of career resilience on the relationship between career competency and career success: An empirical investigation. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(3), 209-231.

Allen, N., & Meyer, J. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.

Ancarani, A., Di Mauro, C., Giammanco, G., & Giammanco, M. (2018). Work engagement in public hospitals: a social exchange approach. *International Review of Public Administration*, 23(1), 1-19.

Bravo, M., Gómez, L., & Montalbán, M. (2014). Socialización policial: un estudio con una promoción de nuevo ingreso. *International Journal of Social Psychology*, 19(1), 17-33.

Bunge, M. (1983). *Epistemology & Methodology II: Understanding the World*. . Holanda: Reidel.

Burgos, A., & Fernández, I. (2020). Síndrome de burnout y su incidencia en el ámbito laboral. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico -Tecnológicas*, 2(1), 78-86.

Campo, D., Roldán, L., & Palomino, D. (23 de Julio de 2020). *Fortalezas y debilidades de la participación de la Policía Nacional del Perú y el Ejército del Perú en la seguridad pública*. Obtenido de [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército]: <http://repositorio.esge.edu.pe/handle/ESGEEPG/240>

- Chen, Z. (2018). A Literature Review of Team-Member Exchange and Prospects. *Journal of Service Science and Management*, 11(4), 1-22.
- Cohn, M., Fredrickson, B., Brown, S., Mikels, J., & Conway, A. (2009). Happiness unpacked: Positive emotions increase life satisfaction by building resilience. *Emotion*, 9(3), 361–368.
- Contreras, F., Espinoza, J., & Esguerra, G. (2020). Could Personal Resources Influence Work Engagement and Burnout? A Study in a Group of Nursing Staff. *SAGE Open*, 1-12.
- Curtis, M., & Taylor, E. (2018). Developmental mentoring, affective organizational commitment, and knowledge sharing in public accounting firms. *Journal of Knowledge Management*, 22(1), 142-161.
- Demir, D., & İskender, M. (2018). Exploring Teachers' Resilience in Relation to Job Satisfaction, Burnout,. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 5(3), 1-13.
- Fergusson, L., Laan, L., Shallies, B., & Baird, M. (2020). Work, resilience and sustainable futures: The approach of work-based research to problems and their solutions. *Journal of Work-Applied Management*, 12(1).
- Filimonau, V., Derqui, B., & Matute, J. (2020). The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, 91.
- Frankl, V. (1991). *El hombre en busca de sentido*. Barcelona: Editorial Herder S.A.
- Gallego, M. (2020). Representación de la norma y factores que influyen en su cumplimiento en policías jóvenes. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(31), 525-543.

Galvani, M. (2016). *Cómo se construye un policía: la Federal desde adentro*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.

González, D. (2018). Resiliencia y psicología. En C. Juárez, & W. Paniagua, *Adolescencia y adaptación a espacios vitales Una aproximación desde el contexto guatemalteco* (págs. 109-160). https://www.researchgate.net/profile/Donald-Gonzalez-Aguilar/publication/344498979_Resiliencia_y_psicologia/links/5f7cba8fa6fdccfd7b4c86e3/Resiliencia-y-psicologia.pdf.

Griffin, J., & Sun, I. (2018). Do Work-Family Conflict and Resiliency Mediate Police Stress and Burnout: a Study of State Police Officers. *American Journal of Criminal Justice*, 43, 354–370.

Gupta, N., & Sharma, V. (2018). Relationship between leader member exchange (LMX), high-involvement HRP and employee resilience on extra-role performance: Mediating role of employee engagement. *Journal of Indian Business Research*, 10(2), 126-150.

Gutierrez, C. (8 de Marzo de 2021). *Resiliencia y estrés laboral en policías de la unidad de proteccion de carreteras de ica, del departamento de ica, en el contexto de emergencia sanitaria, 2020*. Obtenido de [Tesis, Universidad Autónoma de Ica]: <http://repositorio.autonoma-deica.edu.pe/handle/autonoma-deica/850>

Hartmann, S., Weiss, M., Newman, A., & Hoegl, M. (2019). Resilience in the Workplace: A Multilevel Review and Synthesis. *Applied Psychology*, 69(3).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mexico: McGRAW-HILL.

- Kim, M., & Yi, Y. (2018). Impact of leader-member-exchange and team-member-exchange on nurses' job satisfaction and turnover intention. *International Nursing Review*, 66(2), 1–8.
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Lubbadeh, T. (2020). Job Burnout: A General Literature Review. *International Review of Management and Marketing*, 10(3), 7-15.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Maffoni, M., Sommovigo, V., Giardini, A., Paolucci, E., & Setti, I. (2020). Dealing with ethical issues in rehabilitation medicine: The relationship between managerial support and emotional exhaustion is mediated by moral distress and enhanced by positive affectivity and resilience. *Journal of Nursing Management*, 28(5).
- Marquina, R., & Benavides, A. (2021). Estrés y actitudes resilientes en el personal de la Policía Nacional del Perú frente a la pandemia causada por el covid-19. *Revista ConCiencia EPG*, 6(2), 132 - 142.
- Martínez, A. (11 de Junio de 2018). *Mediación policial y resiliencia*. Obtenido de [Tesis, Universitat Jaume I]: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/175475>
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Meng, H., Luo, Y., Huang, L., Wen, J., Ma, J., & Xi, J. (2019). On the relationships of resilience with organizational commitment and burnout: a social exchange

perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(15), 1-23.

Muñante, G. (2021). *Relación entre la resiliencia y el liderazgo en el entorno laboral*. Obtenido de [Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, Universidad de Lima]: <https://hdl.handle.net/20.500.12724/13204>

ORH. (14 de Septiembre de 2020). Tan sólo el 30% de los empleados son resilientes. *ORH Grupo Editorial de Conocimiento y Gestión*, págs. <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/tan-solo-el-30-de-los-empleados-son-resilientes.html>.

Oviedo, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.

Rugel, M. (2021). *Resiliencia y estrés laboral en tiempos de Covid 19 en usuarios internos asistenciales en el Hospital Básico de Salitre, 2020*. Obtenido de [Tesis de Maestría; Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56653>

Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1), 118-135.

Triola, M. (2009). *Estadística*. México: Pearson Education.

Wang, H., Niu, X., & Kenneth, L. (2004). Multi-dimensional leader-member exchange (LMX) and its impact on task performance and contextual performance of employees. *Acta Psychologica Sinica*, 36(2), 179–185.

Wang, L., Shi, Z., Zhang, Y., & Zhang, Z. (2010). Psychometric properties of the 10-item Connor–Davidson Resilience Scale in Chinese earthquake victims. *Psychiatry and Clinical Neurosciences*, 64(5), 499-504.

Zamora, S., Monroy, L., & Chávez, C. (2009). *Análisis factorial: una técnica para evaluar la dimensionalidad de las pruebas*. México: Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C. (Ceneval).

©2022 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia de Creative Commons Reconocimiento – No Comercial 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).