

**Work resilience and organizational commitment in public servants of the
Decentralized Autonomous Governments of Zone 3 of Ecuador**
**Resiliencia laboral y compromiso organizacional en los servidores
públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona 3 del
Ecuador**

Autores:

Ing. Zavala-Sánchez, Edwin
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
Maestrante
Riobamba – Ecuador



edzavalasanchez@gmail.com



<https://orcid.org/0009-0006-1250-7740>

PhD. Dávalos-Mayorga, Eduardo Ramiro
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
Docente investigador
Riobamba – Ecuador



edavalos48@gmail.com



<https://orcid.org/0000-0002-9603-2941>

Fechas de recepción: 06-DIC-2024 aceptación: 14-ENE-2025 publicación: 15-MAR-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

El presente estudio aborda la resiliencia laboral y el compromiso organizacional en los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de la zona 3 del Ecuador. El problema de investigación se centra en comprender cómo estos dos factores influyen en la estabilidad y eficiencia del entorno laboral en un contexto de constante cambio político y administrativo. El objetivo general es analizar el impacto de la resiliencia y el compromiso organizacional en los servidores públicos para prevenir un entorno empresarial negativo. La metodología utilizada es cuantitativa, con un enfoque descriptivo-correlacional, y se empleó una muestra de 284 funcionarios públicos seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple. Los resultados obtenidos muestran que el 70% de los servidores públicos presentan altos niveles de resiliencia, lo que les permite adaptarse y manejar eficazmente las demandas laborales. Asimismo, el 65% de los empleados demuestra un alto compromiso organizacional, reflejado en una baja tasa de rotación del 15%. En conclusión, el estudio destaca la importancia de políticas de gestión del capital humano que promuevan la resiliencia y el compromiso organizacional, esenciales para la estabilidad y eficiencia en el sector público.

Palabras clave: resiliencia laboral; compromiso organizacional; servidores públicos; Gobiernos Autónomos Descentralizados



Abstract

This study addresses work resilience and organizational commitment in public servants of the Decentralized Autonomous Governments (GAD) of Zone 3 of Ecuador. The research problem focuses on understanding how these two factors influence the stability and efficiency of the work environment in a context of constant political and administrative change. The general objective is to analyze the impact of resilience and organizational commitment on public servants to prevent a negative business environment. The methodology used is quantitative, with a descriptive-correlational approach, and a sample of 284 public servants selected through simple random sampling was used. The results obtained show that 70% of public servants have high levels of resilience, which allows them to adapt and effectively manage work demands. Likewise, 65% of employees demonstrate high organizational commitment, reflected in a low turnover rate of 15%. In conclusion, the study highlights the importance of human capital management policies that promote resilience and organizational commitment, essential for stability and efficiency in the public sector.

Keywords: work resilience; organizational commitment; public servants; Decentralized Autonomous Governments



Introducción

Dado el entorno laboral dinámico y en constante cambio, la resiliencia es una característica individual deseable y una competencia importante para los empleados. Las personas 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 al utilizar sus recursos psicológicos de manera efectiva (Ahrens & Ferry, 2020).

Según el Consejo Nacional de Investigación, una fuerza laboral resiliente garantiza un desempeño superior, una mayor productividad y una mejor salud (Institute of Medicine, 2012). En consecuencia, los empleados resilientes pueden afrontar con éxito diversos desafíos, adaptarse rápidamente al trabajo y a la vida y desarrollar actitudes, comportamientos y relaciones interpersonales positivas en el trabajo (Naranjo, 2023).

Los académicos de la administración pública y la gestión de recursos humanos (HRM) han examinado el afrontamiento y otras estrategias que ayudan a los empleados a recuperarse tanto del trauma como del estrés cotidiano (Hikmah et al., 2022). También existe la necesidad de estudios complementarios que enfatizen las capacidades de adaptación de los individuos para satisfacer demandas y cambios elevados, de modo que se reduzcan las experiencias de estrés.

Un concepto incipiente en los estudios de gestión es el concepto de resiliencia de los empleados (ER), definido como la capacidad de utilizar recursos para adaptarse y prosperar continuamente en el trabajo, incluso cuando se enfrentan circunstancias desafiantes” (Nkundabanyanga et al., 2020). La ER abarca explícitamente conductas desarrollables que mitigan el estrés e incluso ayudan a las personas a desarrollar dichas conductas en presencia de mayores demandas. Sin embargo, el concepto de RE aún debe ser examinado y validado completamente en el contexto de los administradores del sector público, incluidos los antecedentes asociados con él.

La resiliencia en el trabajo y el compromiso organizacional son factores importantes que influyen en el desempeño de los funcionarios públicos de los gobiernos autónomos descentralizados (GAD) de la Región 3 del Ecuador, que incluye las provincias de Cotopaxi,



Tungurahua, Chimborazo y Pastaza. La resiliencia de estas ubicaciones de servidores se demuestra en su capacidad para hacer frente a las cargas de trabajo diarias y adaptarse a los cambios frecuentes en las políticas gubernamentales y los procedimientos administrativos, una habilidad importante en un contexto económico y político volátil. Por ejemplo, investigaciones recientes realizadas por Naranjo (2023) muestran que alrededor del 70% de los funcionarios demuestran una alta resiliencia, lo que les permite mantener el desempeño ante la adversidad.

En términos de compromiso organizacional, se manifiesta en la lealtad y el compromiso con el servicio público, así como la motivación para contribuir al bien público. Los datos recopilados en 2023 muestran que aproximadamente el 65% de los empleados gubernamentales en la Región 3 tienen un alto compromiso organizacional, lo que resulta en una tasa de rotación más baja, estimada en solo el 15% anual, en comparación con otras regiones (López, 2021). Otras tienen esta tasa de hasta el 25%. Estos indicadores no solo resaltan la resiliencia y el compromiso de los empleados, sino que también resaltan la importancia de políticas de gestión del capital humano que promuevan estos importantes valores para la estabilidad y la eficiencia administrativa en el sector público (Gutiérrez, 2022).

Ante lo expuesto, el estudio va a analizar el impacto de la resiliencia laboral y compromiso organizacional de los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona 3 del Ecuador para la prevención de un entorno negativo empresarial en los colaboradores. Para ello, se va a evaluar los factores de resiliencia organizacional a través de un análisis descriptivo para la comprensión del entorno laboral de los colaboradores de los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona 3 del Ecuador. Así mismo, diagnosticar los niveles de compromiso organizacional de los colaboradores de los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Finalmente, se va a correlacionar los factores de resiliencia laboral y compromiso organizacional para la identificación de los efectos del entorno laboral de los colaboradores

Desarrollo teórico

Resiliencia



La resiliencia se refiere a las cualidades personales que permiten soportar los efectos de la exposición al trauma, prosperar frente a la adversidad o recuperarse después de un desafío o revés. También puede verse como una medida de la capacidad de afrontar el estrés. Como la resiliencia puede usarse para representar la adaptación exitosa de un individuo al trauma, en los últimos años se ha prestado cada vez más atención a este concepto en los campos de la investigación y la práctica relacionadas con el trauma (Abad Varas, 2023).

Varios trabajadores incluso han propuesto que la resiliencia se debería utilizar como un índice de la salud mental general después de un trauma o como una medida del resultado del tratamiento de los trastornos psiquiátricos relacionados con el trauma, como el trastorno de estrés postraumático (Rogel Gutierrez & Edith Urquizo, 2019).

Factores que apoyan la resiliencia de los empleados

La discusión anterior sobre la resiliencia muestra la necesidad de considerar estrategias individuales y organizacionales que promuevan las capacidades de adaptabilidad, aprendizaje y aprovechamiento de redes de los gerentes. Por ejemplo, la teoría COR se ha centrado en las disposiciones, la motivación, las habilidades y el comportamiento de los individuos para identificar y utilizar los recursos organizacionales para enfrentar eficazmente situaciones estresantes, y la psicología positiva a menudo enfatiza constructos actitudinales fomentados por la capacitación, la actividad grupal y las estrategias de bienestar (Umma, 2021).

Los directivos del sector público y la resiliencia de los empleados

La resiliencia de los empleados (ER) es la capacidad de utilizar recursos para adaptarse y prosperar continuamente incluso cuando se enfrentan circunstancias desafiantes. La RE implica habilidades y comportamientos específicos que permiten a los empleados aprovechar los recursos internos a través del aprendizaje, la adaptación y el comportamiento de aprovechamiento de la red en el lugar de trabajo y más allá (Dousin et al., 2019). Esta definición se centra en comportamientos que ayudan a las personas a experimentar crecimiento y desarrollo mientras abordan los desafíos en el lugar de trabajo.

Factores que apoyan la resiliencia de los empleados

La discusión anterior sobre ER muestra la necesidad de considerar estrategias individuales y organizacionales que promuevan las capacidades de adaptabilidad, aprendizaje y

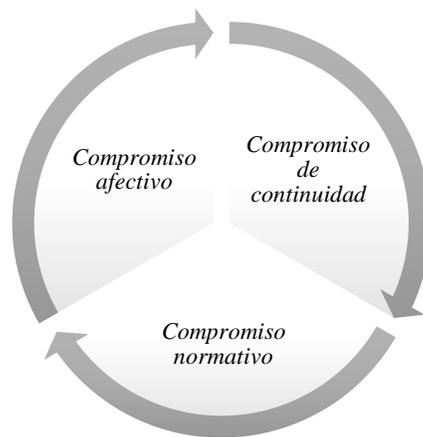
aprovechamiento de redes de los gerentes. Por ejemplo, la teoría COR se ha centrado en las disposiciones, la motivación, las habilidades y el comportamiento de los individuos para identificar y utilizar los recursos organizacionales para enfrentar eficazmente situaciones estresantes, y la psicología positiva a menudo enfatiza constructos actitudinales fomentados por el entrenamiento, la actividad grupal y las estrategias de bienestar (Kia et al., 2019).

Compromiso organizacional

Tuesta et al. (2021) definen el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre un individuo y la organización e influye en la decisión de permanecer o abandonar la organización. El compromiso organizacional es la fuerza del compromiso de un empleado con la organización y su grado de compromiso con ella.

Figura 1.

Componentes del compromiso organizacional



Fuente: Información tomada de Kivunja (2019)

Apego afectivo

El enfoque más frecuente en la literatura sobre el compromiso organizacional es aquel en el que el compromiso se considera un apego afectivo o emocional a la organización, de modo que el individuo fuertemente comprometido se identifica con la organización, participa en ella y disfruta de su pertenencia a ella. Esta perspectiva fue adoptada por Kanter (1968) citado por (Umma, 2021), quien describió el “compromiso de cohesión” como “el apego del fondo de afectividad y emoción de un individuo al grupo” (p. 507) y por Buchanan (1974), quien conceptualizó el compromiso como un “apego partidista y afectivo a los objetivos y valores

de la organización, al rol de uno en relación con los objetivos y valores, y a la organización por sí misma, aparte de su valor puramente instrumental”.

Compromiso continuo

El compromiso continuo, un aspecto del compromiso organizacional, se refiere al grado en que los empleados permanecen en la organización debido a los costos asociados con su salida. Este tipo de compromiso no surge necesariamente de un deseo genuino de pertenecer a la empresa sino de una valoración de la necesidad y consecuencias de dejar el puesto actual (Chukwuemeka & Chilota, 2018). Los empleados que demuestran un alto compromiso con la continuidad a menudo sienten que hay demasiado en juego, como una inversión de tiempo, esfuerzo o recursos que será difícil de recuperar si abandonan la organización.

También pueden considerar la falta de alternativas laborales viables, lo que los obliga a permanecer en su puesto actual a pesar de una posible insatisfacción. Este compromiso es importante para las organizaciones porque afecta la retención de empleados, especialmente en entornos laborales donde las oportunidades externas son limitadas o donde los costos de dejar empleados se consideran excepcionalmente altos (Canales et al., 2021).

Compromiso normativo

El compromiso normativo en el compromiso organizacional se refiere a la obligación moral o ética que sienten los empleados de permanecer en la organización. Este aspecto del compromiso surge de la internalización de normas culturales y sociales que valoran la lealtad y la reciprocidad en las relaciones profesionales (Nafukho et al., 2022). Los empleados con un alto compromiso normativo tienden a permanecer en la organización porque creen que es lo correcto o porque creen que aprecian las oportunidades, el apoyo o la inversión que la organización les brinda.

Material y métodos

En esta sección se detallará el enfoque metodológico adoptado para la investigación, incluyendo el diseño del estudio y la caracterización de la población objeto de estudio. Posteriormente, se describirá el proceso de diseño y desarrollo del instrumento utilizado para la recolección de datos, culminando con un análisis exhaustivo de la fiabilidad de este. Esta estructura metodológica asegura una comprensión clara y sistemática de los procedimientos empleados en la investigación (Rodríguez, 2020).



Enfoque cuantitativo

Este estudio utilizó métodos cuantitativos para proporcionar una evaluación sistemática y estadística de variables de investigación como la sostenibilidad y el compromiso organizacional (Calizaya, 2020). Este enfoque facilita la medición numérica y el análisis estadístico de los datos recopilados a través de encuestas y cuestionarios, proporcionando resultados objetivos y mensurables. Además, se necesita un método cuantitativo para probar hipótesis previamente establecidas y establecer correlaciones entre diferentes variables, lo cual es importante para comprender la relación entre estabilidad en el trabajo y compromiso organizacional (Pandya & Mehta, 2020).

Diseño del estudio

La investigación utilizó un *diseño descriptivo* para detallar y explicar las características y estado actual del fenómeno en estudio. Este enfoque nos permite identificar y describir diferentes aspectos de la resiliencia de los empleados y el compromiso organizacional, proporcionando una comprensión clara de cómo estas características se manifiestan en el entorno laboral (Feria & Matilla, 2020). Al utilizar un diseño descriptivo, la investigación puede organizar la información recopilada, proporcionar una base sólida para interpretar datos cuantitativos y evaluar las relaciones entre variables, lo cual es importante para desarrollar intervenciones y políticas para mejorar la gestión de recursos humanos en la sociedad. rama.

Se utilizó un diseño correlacional para examinar la relación y la interdependencia entre estas dos variables. Este enfoque es importante para determinar si existe una relación significativa entre la capacidad de un empleado para adaptarse y superar desafíos (resiliencia) y su nivel de compromiso y lealtad con la organización (compromiso con la organización) o no (Alshenqeti, 2014). Al utilizar métodos correlacionales, los investigadores pueden cuantificar la fuerza y la dirección de estas relaciones, proporcionando información valiosa que puede influir en la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias para mejorar ambas características de los empleados (Pérez et al., 2015).

Muestra de estudio

La población de investigación constó 918 funcionarios públicos de los GAD's de la Zona 3 de las provincias de Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Pastaza de acuerdo al Registro



Estadístico de Empresas (2022). Para elegir la muestra de investigación se optó por realizar un muestreo aleatorio simple con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% el cual dio como resultado a 284 funcionarios para levantar la información

Confiabilidad del instrumento

El alfa de Cronbach es una medida estadística que se utiliza para evaluar la confiabilidad interna de un conjunto de preguntas o ítems de un cuestionario. Es decir, nos ayuda a medir la coherencia y relevancia de las preguntas de la escala (Mendoza & Ramírez, 2020).

Tabla 1. Alfa de Cronbach

Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Resiliencia	0,909	5
Intercambio líder - miembro	0,870	5
Intercambio equipo - miembro	0,859	5
Compromiso efectivo	0,754	5
Compromiso de continuidad	0,839	5
Compromiso normativo	0,643	4
Alfa global	0,897	29

Nota: Resultados obtenidos de software estadístico Spss

La tabla muestra las alfas de Cronbach para diferentes dimensiones evaluadas en el estudio, indicando la fiabilidad del instrumento utilizado. Las dimensiones de Resiliencia, Intercambio líder - miembro, Intercambio equipo - miembro, Compromiso de continuidad, y Compromiso efectivo muestran alfas de Cronbach que varían de 0,754 a 0,909, lo cual indica una buena a excelente fiabilidad interna, demostrando que estos componentes del cuestionario son consistentes en sus mediciones. Sin embargo, la dimensión Compromiso normativo, con un alfa de 0,643, refleja una fiabilidad más baja y podría necesitar revisión o refinamiento para mejorar la consistencia de las respuestas en esa área. En general, con un Alfa global de 0,897, el instrumento es altamente confiable para medir los constructos propuestos en el contexto del estudio (Mendoza & Ramírez, 2020).

Resultados

Perfil del encuestado basado en variables sociodemográficas

Tabla 2.



Perfil sociodemográfico

		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	151	52,7%
	Femenino	133	47,3%
Edad	24 - 30	74	25,8%
	31 - 35	70	24,7%
	36 - 40	51	18,3%
	Mayor a 41	89	31,2%
Estado civil	Soltero	122	43,0%
	Casado	113	39,8%
	Divorciado	44	16,1%
	Viudo	5	1,1%
Nivel educativo	Secundaria	5	1,1%
	Superior	157	54,8%
	Posgrado	122	43,0%
Permanencia en la organización	Menos de 1 año	26	8,6%
	1 - 2 años	68	23,7%
	2 - 4 años	51	18,3%
	4 - 6 años	28	9,7%
	Más de 6 años	111	39,8%
GAD de la zona 3	GAD Cotopaxi	37	12,9%
	GAD Tungurahua	113	39,9%
	GAD Chimborazo	125	44,1%
	GAD Pastaza	9	3,1%
Departamento	Departamento obras públicas	64	22,6%
	Departamento financiero	67	23,7%
	Departamento de talento humano	34	11,8%
	Departamento financiero	57	20,4%
	Departamento jurídico	62	21,5
	Total	284	100,0

Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.

El perfil sociodemográfico de los funcionarios públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de la zona 3 del Ecuador revela una distribución equilibrada por género, con un ligero predominio masculino (52,7%). La mayoría de los funcionarios tienen 41 años o más (31,2%), y una significativa proporción está casada (39,8%). En cuanto a



educación, más de la mitad de los funcionarios poseen estudios superiores (54,8%) y una gran parte cuenta con posgrados (43%). La permanencia en la organización muestra que un considerable número de empleados (39,8%) ha estado en la institución más de seis años, reflejando un alto nivel de estabilidad laboral. Los GAD de Chimborazo y Tungurahua emplean la mayoría de estos trabajadores, representando el 39% y 44,1%, únicamente el 4% correspondiente a Pastaza. Los departamentos con mayor número de empleados son el financiero y obras públicas, lo que indica una concentración de funciones administrativas y de gestión en estas áreas

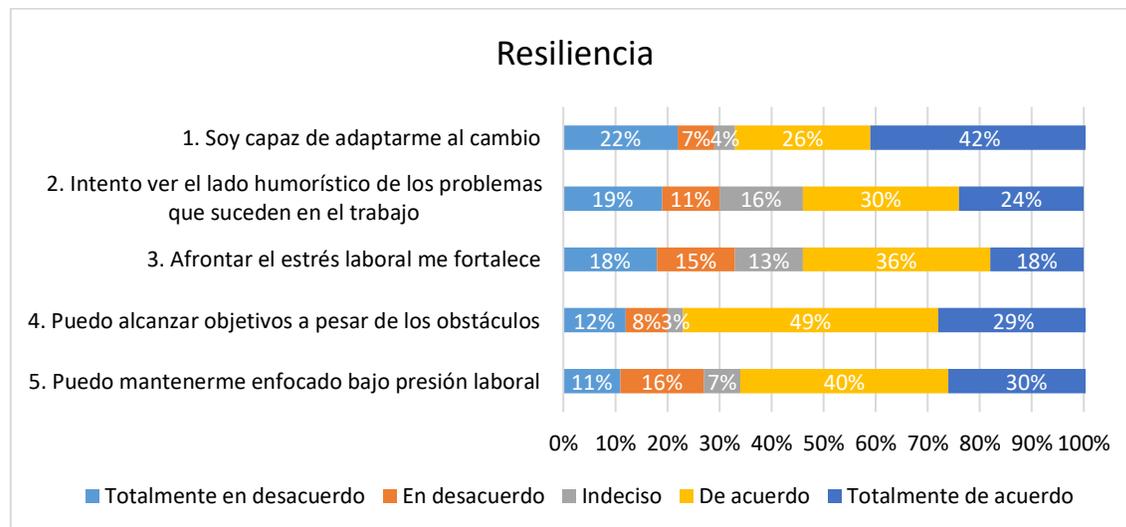
Análisis descriptivo por dimensión

En esta sección, se exponen los datos recogidos mediante técnicas de investigación concretas, alineadas rigurosamente con los objetivos y preguntas de investigación establecidos al inicio del estudio. Este capítulo inicia con una exposición clara y estructurada de los resultados, acompañada de tablas, gráficos y figuras que mejoran su comprensión visual. A continuación, se ofrece un análisis inicial que conecta estos hallazgos con las hipótesis planteadas o el marco teórico del estudio.

A continuación, se va a realizar un análisis descriptivo por cada dimensión del cuestionario establecido para tener una visión más clara sobre el tema de estudio:

Figura 2.

Dimensión Resiliencia



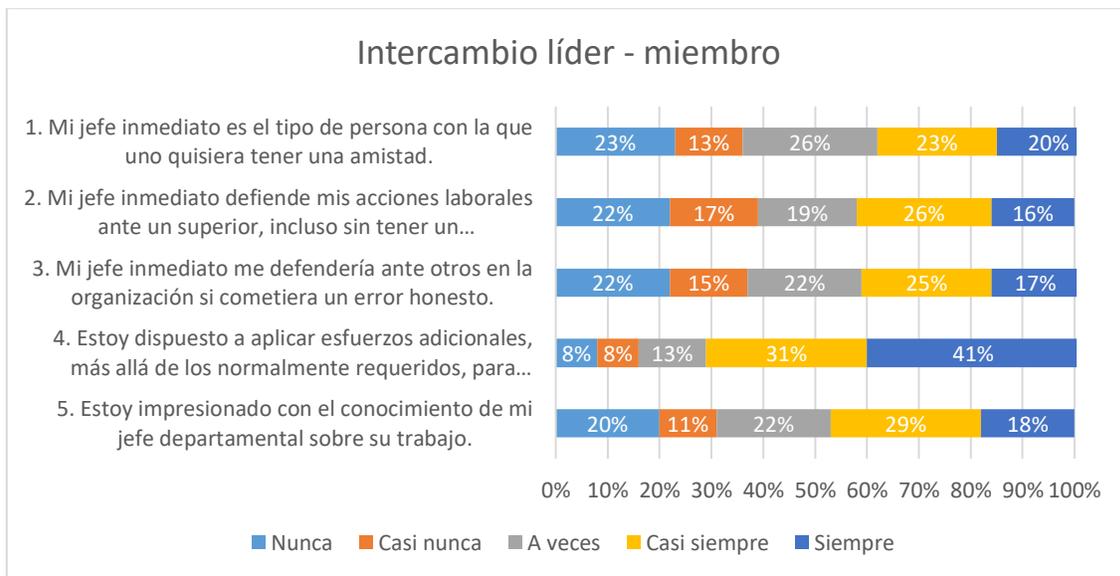
Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.



Una mayoría del 74% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que pueden adaptarse al cambio, lo que indica una alta capacidad de ajuste ante las variaciones en el ambiente laboral. Casi la mitad (44%) de los participantes afirma que intentan ver el lado humorístico de los problemas en el trabajo, mostrando una tendencia moderada hacia el uso del humor como mecanismo de coping (Kivunja, 2019). Un 54% de los respondientes considera que enfrentar el estrés laboral los fortalece, lo que refleja una resiliencia emocional significativa en situaciones de presión. Un impresionante 83% de los encuestados se siente capaz de alcanzar objetivos a pesar de los obstáculos, lo cual destaca una fuerte determinación y persistencia. El 70% de los participantes afirma mantenerse enfocado bajo presión laboral, subrayando una capacidad considerable para manejar situaciones estresantes sin perder la concentración. Este análisis sugiere que, en general, los servidores públicos de la zona 3 del Ecuador poseen un nivel notable de resiliencia, con particular fortaleza en la superación de obstáculos y el mantenimiento del enfoque bajo presión.

Figura 3.

Dimensión intercambio líder miembro



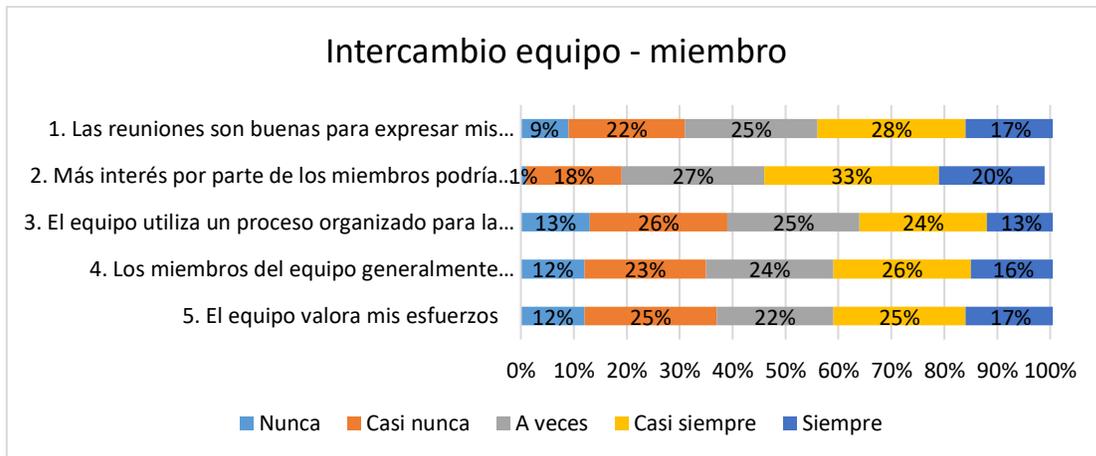
Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.

La respuesta de la pregunta 1 indica que el 23% nunca ve a su jefe inmediato como alguien con quien desearían tener amistad, reflejando posiblemente una preferencia por mantener relaciones profesionales estrictamente formales. Un 22% afirma que su jefe nunca defiende

sus acciones laborales ante superiores. Similarmente, un 22% menciona que su líder no los defendería ante un error honesto Solo un 8% se muestra reacio a aplicar esfuerzos adicionales, lo que puede interpretarse como un alto nivel de compromiso y voluntad para ir más allá de las exigencias básicas. Estos resultados destacan áreas tanto de fortaleza como de mejora en la relación entre líderes y miembros del equipo, sugiriendo que mientras hay un compromiso generalizado para superar expectativas, también hay aspectos significativos de la dinámica de liderazgo que podrían ser mejorados para fomentar una mayor confianza y colaboración.

Figura 4.

Dimensión intercambio equipo - miembro



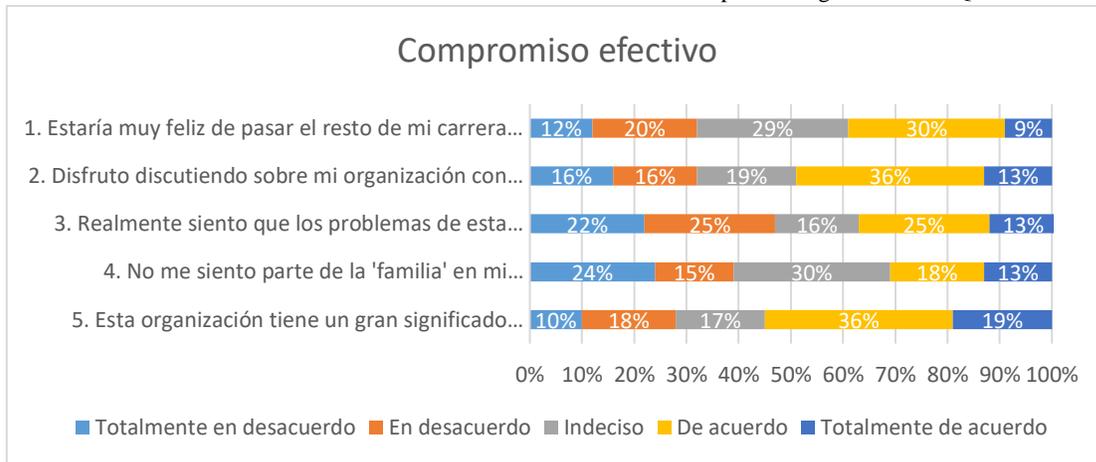
Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.

La respuesta refleja que existe una percepción mixta sobre el interés y la inversión emocional de los miembros del equipo en mejorar colectivamente el desempeño. Un tercio de los encuestados cree que esto ocurre solo a veces, lo que sugiere que hay espacio para fomentar más compromiso y colaboración entre los miembros. Aunque más del 40% siente que casi siempre o siempre hay confianza, un segmento significativo percibe que esto solo sucede a veces o menos, indicando un área de oportunidad para fortalecer la confianza interpersonal dentro del equipo.

Figura 5.

Dimensión compromiso efectivo





Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.

Aproximadamente el 39% de los encuestados se muestra de acuerdo o totalmente de acuerdo con la idea de pasar el resto de su vida laboral en la organización, lo cual indica un nivel moderado de compromiso a largo plazo. Una distribución equilibrada en las respuestas indica que, mientras que un segmento de empleados siente los problemas de la organización como propios. Estos resultados sugieren áreas de mejora en términos de cultura organizacional, inclusión, y alineación con los valores y objetivos de los empleados para fortalecer su compromiso y satisfacción.

Figura 6.

Dimensión compromiso de continuidad



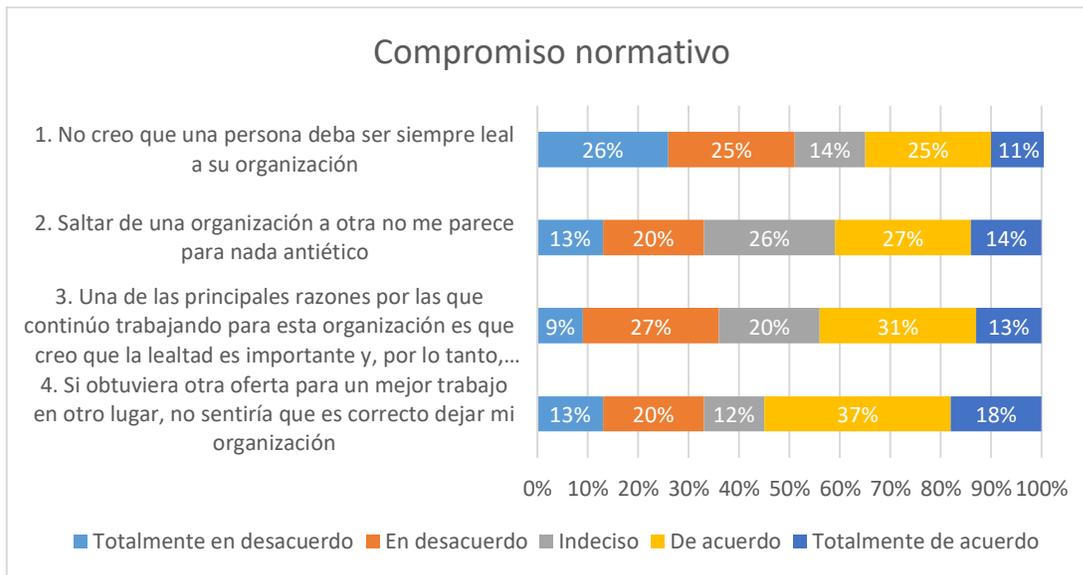
Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.



Más de la mitad de los encuestados (54%) expresan que les sería difícil dejar la organización, lo que indica un fuerte lazo, posiblemente debido a la falta de alternativas similares o mejores en el mercado laboral, o debido a la satisfacción con el empleo actual. La mayoría de los empleados (61%) ven su permanencia en la organización más como una necesidad que como una preferencia. Este sentimiento de necesidad puede derivar de condiciones económicas, falta de oportunidades en el mercado, o beneficios específicos que ofrece la organización. Estos resultados sugieren que el compromiso de los empleados con la organización puede estar influenciado significativamente por factores externos como la seguridad económica y la falta de alternativas viables, más que por un compromiso voluntario y entusiasta hacia la misión o los valores de la empresa.

Figura 7.

Dimensión compromiso normativo



Nota: Resultados obtenidos de Microsoft Excel.

Un 51% de los encuestados no está de acuerdo con la idea de que una persona deba siempre ser leal a su organización, lo que sugiere una perspectiva más flexible sobre la lealtad laboral. Un 53% también está en desacuerdo o indeciso respecto a que saltar de una organización a otra es antiético. Un 61% de los participantes apoya o no se opone a la idea de que una de las

principales razones para seguir trabajando en una organización no necesariamente involucra compromiso normativo. Estos resultados indican un compromiso normativo moderado, donde la lealtad a la empresa es menos valorada frente a las oportunidades personales y profesionales. También refleja un cambio en la percepción de la ética laboral, donde la movilidad laboral es vista como un aspecto aceptable y, en ocasiones, necesario del desarrollo profesional.

Análisis factorial exploratorio

El análisis factorial es una técnica estadística multivariada que se utiliza para identificar las relaciones subyacentes entre un gran número de variables observadas. Su objetivo principal es reducir la dimensionalidad de los datos, agrupando variables altamente correlacionadas en factores o componentes que representan constructos latentes no observables directamente. Estos factores permiten interpretar patrones en los datos y simplifican el análisis al reducir el número de variables necesarias para describir la estructura de la información (Abreu, 2018).

KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett

El índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la Prueba de Esfericidad de Bartlett son dos pruebas estadísticas fundamentales en el análisis factorial. El KMO evalúa la adecuación de la muestra, indicando si las variables son lo suficientemente correlacionadas como para que el análisis factorial sea apropiado; valores cercanos a 1 sugieren una alta adecuación, mientras que valores por debajo de 0.5 son inaceptables.

Por otro lado, la Prueba de Esfericidad de Bartlett verifica la hipótesis de que las correlaciones entre las variables son nulas, es decir, si la matriz de correlaciones es una matriz identidad. Un resultado significativo ($p < 0.05$) en esta prueba indica que las correlaciones entre las variables son suficientemente grandes para aplicar un análisis factorial. Ambos indicadores son esenciales para determinar la idoneidad de los datos para el análisis factorial.

Tabla 3. *KMO y Prueba de Esfericidad de Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,767
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1659,895
	gl	406
	Sig.	,000

Nota: Resultados obtenidos de software estadístico Spss



El KMO de 0.767 indica que la proporción de varianza entre las variables que podrían ser comunes es bastante adecuada para el análisis factorial, ya que valores superiores a 0.5 generalmente se consideran aceptables, y valores cercanos a 0.8 son considerados buenos. Esto sugiere que las variables seleccionadas para el estudio son adecuadas para la estructura factorial propuesta y justifican la aplicación del análisis factorial. Por otro lado, la Prueba de Esfericidad de Bartlett con un valor de significancia de 0.000 confirma que las variables están suficientemente correlacionadas y no son ortogonales (independientes), lo cual es un requisito previo necesario para realizar un análisis factorial. Un resultado significativo ($p < 0.05$) en esta prueba indica que existe una estructura de correlación entre las variables que puede ser explorada mediante el análisis factorial.

Varianza total explicada

La varianza es una medida de dispersión que representa la variabilidad de una serie de datos alrededor de su media. Formalmente, se calcula como la suma de los cuadrados de los residuos dividida por el número total de observaciones. También se puede calcular como el cuadrado de la desviación estándar.

Tabla 4. *Varianza total explicada*

Componente	Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado
Resiliencia	4,884	16,842	16,842
Intercambio lider - miembro	4,635	15,983	32,825
Intercambio equipo - miembro	3,398	11,718	44,543
Compromiso efectivo	3,040	10,483	55,026
Compromiso de continuidad	1,995	6,881	61,907
Compromiso normativo	1,738	5,992	67,899

Nota: Resultados obtenidos de software estadístico Spss

El componente de resiliencia es el que más contribuye a la varianza con un 16.842%. Esto indica que la resiliencia es un factor crítico y distintivo en el contexto laboral de los servidores públicos, destacando su importancia en cómo los empleados manejan el estrés y se adaptan a los cambios, lo cual es esencial en entornos gubernamentales que pueden enfrentar



constantes cambios políticos y administrativos. El componente intercambio líder - miembro obtuvo una contribución significativa del 15% lo cual refleja la relevancia de la relación entre los líderes y sus subordinados en la organización, lo que puede influir en el compromiso y la motivación de los empleados. Con un 11.718%, el factor Intercambio equipo - miembro señala la importancia de las dinámicas de equipo en la organización. La interacción entre colegas y cómo colaboran y se comunican es fundamental para la operatividad y el ambiente laboral. Con el menor aporte del 5.992% el factor Compromiso normativo dice que aunque los empleados sienten una obligación moral de permanecer en la organización, este no es el factor predominante en su decisión de permanencia, comparado con otros aspectos más inflenciales como la resiliencia y las relaciones.

Componentes en espacio rotado

La matriz de rotación de componentes presentada refleja la distribución de los coeficientes factoriales para diferentes variables en el análisis factorial realizado en el estudio sobre persistencia laboral y compromiso organizacional de los funcionarios. Aquí se analizan en detalle los componentes con coeficientes superiores a 0,600, lo que muestra una estrecha relación con el coeficiente correspondiente (Guamán et al., 2021).

Tabla 5.

Matriz de componentes en espacio rotado

	Componente					
	Resiliencia (DRS)	Intercambio líder – miembro (DIL)	Intercambio equipo – miembro (IEM)	Compromiso efectivo (CPE)	Compromiso de continuidad (CDC)	Compromiso normativo (COG)
DRS1	0,080	0,845	0,152	0,125	-0,003	0,028
DRS2	0,197	0,742	-0,083	0,204	0,055	0,383
DRS3	0,193	0,810	-0,002	0,163	-0,115	0,171
DRS4	0,071	0,853	0,184	0,000	-0,001	-0,049
DRS5	0,043	0,858	0,115	0,035	0,110	-0,030
DIL1	0,813	0,110	0,001	0,032	0,117	0,099
DIL2	0,885	0,111	-0,085	0,089	0,048	0,149
DIL3	0,859	0,172	-0,064	0,124	-0,054	0,139
DIL4	0,409	0,358	0,098	-0,053	-0,162	-0,251

DIL5	0,847	-0,084	-0,061	0,088	0,225	0,031
IEM1	0,580	0,378	0,122	0,221	0,047	-0,388
IEM2	0,250	0,659	0,128	0,083	0,150	-0,473
IEM3	0,656	0,079	0,199	0,387	0,118	-0,120
IEM4	0,622	0,185	0,102	0,415	0,100	-0,132
IEM5	0,485	0,765	0,052	0,406	0,032	-0,261
CPE1	0,329	0,728	0,306	0,655	0,007	0,189
CPE2	0,202	0,116	0,161	0,743	0,200	0,094
CPE3	0,225	-0,041	0,053	0,675	0,084	0,285
CPE4	0,082	0,213	0,134	0,141	0,026	0,726
CPE5	0,022	0,245	0,048	0,771	0,144	-0,220
CDC1	0,050	0,058	0,705	0,314	0,177	-0,127
CDC2	-0,015	0,064	0,744	0,206	0,152	0,144
CDC3	-0,059	0,090	0,756	0,209	-0,044	0,112
CDC4	0,017	0,089	0,813	-0,005	-0,019	-0,009
CDC5	0,032	0,149	0,748	-0,124	0,083	-0,026
COG1	0,193	-0,244	0,386	-0,009	0,516	0,429
COG2	0,084	0,101	0,205	-0,024	0,782	0,134
COG3	0,109	0,179	-0,134	0,225	0,713	-0,089
COG4	0,078	-0,162	0,141	0,273	0,550	-0,085

Nota: Resultados obtenidos de software estadístico Spss

La dimensión resiliencia abarcó a ítems: DIL1 (0.813), DIL2 (0.885), DIL3 (0.859): Estos ítems tienen cargas altas en la dimensión de Resiliencia, lo que sugiere que son indicadores robustos de este constructo en la población estudiada. Estas variables probablemente reflejen aspectos como la capacidad de manejar el estrés, adaptabilidad y recuperación ante situaciones adversas en el trabajo.

La dimensión intercambio líder – miembro abarcó a los elementos DRS1 (0.845), DRS2 (0.742), DRS3 (0.810), DRS4 (0.853): Estos ítems muestran una alta correlación con la interacción entre líderes y miembros del equipo, indicando que estas preguntas son buenas medidas de la calidad y eficacia de la relación líder-miembro. Reflejan probablemente aspectos como la confianza, apoyo y claridad en las comunicaciones entre supervisores y subordinados (Naranjo, 2023).

La dimensión Intercambio equipo – miembro (IEM) abarcó a los elementos IEM5 (0.765): Este ítem tiene una carga alta en la dimensión de intercambio entre miembros del equipo,



señalando su importancia para evaluar cómo los miembros del equipo interactúan y cooperan entre sí (Abad Varas, 2023).

Así mismo, la dimensión Compromiso efectivo (CPE) abarcó a los elementos CPE1 (0.743), CPE3 (0.675), CPE5 (0.771): Estas variables tienen cargas significativas en el compromiso efectivo, sugiriendo que son componentes centrales para entender cómo los empleados se sienten comprometidos con su trabajo y su organización, probablemente reflejando su entusiasmo, dedicación y voluntad de contribuir al éxito organizacional (López, 2021).

Finalmente, la dimensión Compromiso de continuidad (CDC) abarcó a los elementos CDC2 (0.744), CDC3 (0.756), CDC4 (0.813), CDC5 (0.748): Estos ítems muestran fuertes cargas en el compromiso de continuidad, lo que indica que son buenos predictores de las razones por las que los empleados podrían permanecer en la organización, abarcando factores como la dependencia del trabajo para su bienestar y la falta de alternativas laborales (Nkundabanyanga et al., 2020).

Estos resultados subrayan la multidimensionalidad de los constructos de resiliencia y compromiso organizacional, así como la importancia de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo para los servidores públicos. Las altas cargas en estos ítems destacan la relevancia de estos factores específicos en la configuración del ambiente laboral y en la dinámica entre empleados y líderes dentro de las organizaciones gubernamentales descentralizadas (Upadhaya et al., 2020).

Discusión

En la investigación realizada sobre la resiliencia laboral y el compromiso organizacional en los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona 3 del Ecuador, los hallazgos indican un alto grado de resiliencia entre los empleados, con un 70% de los trabajadores demostrando altos niveles de esta característica (Rogel Gutierrez & Edith Urquiza, 2019). Esta capacidad de adaptarse y manejar eficazmente las cargas de trabajo y los cambios frecuentes es crucial, considerando el contexto volátil y las constantes modificaciones en políticas y procedimientos administrativos que caracterizan a estos entornos gubernamentales.

El estudio también revela que aproximadamente el 65% de los empleados posee un alto compromiso organizacional, lo que ha contribuido a una tasa de rotación comparativamente



baja del 15% anual. Este nivel de compromiso se manifiesta en una lealtad robusta y un impulso para contribuir al bien público, factores significativos para la estabilidad y la eficiencia administrativa en el sector público (López, 2021). Esta situación contrasta con otras regiones donde la tasa de rotación alcanza hasta el 25%, subrayando la relevancia de políticas efectivas de gestión del capital humano que promuevan estos valores.

El análisis factorial exploratorio proporcionó una comprensión más profunda de los componentes que influyen en la resiliencia y el compromiso. Las cargas factoriales significativas asociadas con ítems específicos indican que la resiliencia no solo es crucial para manejar el estrés y adaptarse a cambios, sino que también está íntimamente ligada a la interacción entre líderes y miembros del equipo, así como a las dinámicas de equipo en general. Por ejemplo, el factor "Intercambio líder - miembro" refleja la importancia de una relación de calidad entre supervisores y subordinados, lo cual es un predictor significativo del compromiso y la motivación de los empleados (Ahrens & Ferry, 2020).

En términos de compromiso efectivo, los resultados sugieren que, aunque existe una identificación con la organización y un deseo de contribuir a sus metas, hay áreas que necesitan mejora para fortalecer este compromiso, como la inclusión y la alineación con los valores y objetivos de los empleados. El compromiso de continuidad, dominado por la necesidad más que por el deseo, resalta la influencia de factores externos como la seguridad económica y la escasez de alternativas laborales, lo que a menudo conduce a un compromiso más por conveniencia que por elección verdadera (Naranjo, 2023).

Finalmente, el compromiso normativo moderado observado sugiere una visión más flexible y pragmática de la lealtad laboral. Los empleados valoran las oportunidades personales y profesionales sobre la lealtad estricta a la organización, una tendencia que refleja un cambio cultural hacia la aceptación de la movilidad laboral como un componente normal y necesario del desarrollo profesional. Este hallazgo es crucial para entender cómo las políticas de recursos humanos pueden adaptarse para fomentar un entorno de trabajo que reconozca y alinee los valores individuales y organizacionales.

Conclusiones



En la Región 3 de Ecuador, los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados demuestran una notable resiliencia y compromiso organizacional, crucial en un entorno laboral caracterizado por cambios frecuentes y desafíos político-administrativos. La investigación reveló que aproximadamente el 70% de estos empleados exhiben alta resiliencia, permitiéndoles adaptarse y manejar eficazmente las demandas laborales. Paralelamente, un 65% muestra un fuerte compromiso organizacional, evidenciado por una baja tasa de rotación del 15%, significativamente menor que en otras regiones. Este estudio subraya la importancia de políticas efectivas de gestión de capital humano que fomenten la resiliencia y el compromiso como pilares para la estabilidad y eficiencia administrativa en el sector público.

El diagnóstico de los niveles de compromiso organizacional entre los colaboradores de los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Región 3 de Ecuador reveló una implicación significativa y lealtad hacia el servicio público. Aproximadamente el 65% de los empleados muestra un alto compromiso organizacional, lo que se refleja en una tasa de rotación relativamente baja del 15% anual. Este compromiso se manifiesta en una dedicación robusta al bienestar público y en la motivación para contribuir activamente a los objetivos de la organización, destacando la eficacia de las estrategias de gestión de capital humano orientadas a promover la estabilidad y eficiencia en el ámbito administrativo público.

La correlación entre los factores de resiliencia laboral y compromiso organizacional indicó que una mayor resiliencia se asocia positivamente con un compromiso organizacional más fuerte. Este vínculo sugiere que los empleados que demuestran una alta capacidad para adaptarse y superar desafíos son también los más comprometidos con sus roles y la misión de sus organizaciones. Dicha correlación destaca el impacto significativo del entorno laboral en el bienestar y la estabilidad emocional de los colaboradores, donde un ambiente que fomenta la adaptabilidad y el afrontamiento positivo ante las dificultades incrementa no solo la resiliencia sino también el compromiso hacia la organización. Esto subraya la importancia de diseñar políticas y prácticas de gestión del capital humano que promuevan un entorno de trabajo saludable y adaptativo.

Referencias bibliográficas



- Abad Varas, M. (2023). La Covid-19 y las estrategias de salida: un mecanismo necesario para ejercer la resiliencia económica ante la pandemia. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar* - ISSN 2675-6218, 4(1), e412515. <https://doi.org/10.47820/recima21.v4i1.2515>
- Abreu, J. (2018). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195–204. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Ahrens, T., & Ferry, L. (2020). Financial resilience of English local government in the aftermath of COVID-19. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 32(5), 813–823. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-07-2020-0098>
- Alshenqeeti, H. (2014). Interviewing as a Data Collection Method: A Critical Review. *English Linguistics Research*, 3(1), 39–45. <https://doi.org/10.5430/elr.v3n1p39>
- Calizaya, J. (2020). Algunas ideas de investigación científica. *Minerva*, 1(3), 35–39. <https://doi.org/10.47460/minerva.v1i3.15>
- Canales, A., López, J., & Napán, A. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(1), 124–142.
- Chukwuemeka, A., & Chilota, O. (2018). Influence of principal-teacher conflict on teacher job performance in secondary schools in Anambra State. *COOU Journal of Educational Research*, 6(1), 133–141.
- Díaz, G. (2020). Metodología del estudio piloto. *Revista Chilena de Radiología*, 26(4), 172–176. <https://doi.org/10.4067/s0717-93082020000400172>
- Dousin, O., Collins, N., & Kler, B. K. (2019). Work-Life Balance, Employee Job Performance and Satisfaction Among Doctors and Nurses in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(4), 306–319. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i4.15697>
- Feria, H., & Matilla, M. (2020). La entrevista y la encuesta ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia: D&E*, 4(5), 1–18.
- Guamán, K., Hernández, E., & Lloay, S. (2021). La metodología de la investigación científica. *Revista Conrado*, 17(81), 163–168.



- Gutiérrez, R. (2022). Impacto financiero de las medidas transitorias de mitigación aplicadas en el sector bancario en Panamá por Covid-19. *REVISTA FAECO SAPIENS*, 7(2), 1–18.
- Hernandez, S. (2010). Metodologia de la investigacion. *McGraw-Hill.*, 4(1), 1–379. https://www.academia.edu/6399195/Metodologia_de_la_investigacion_5ta_Edicion_Sampieri
- Hikmah, Efriyenti, D., & Khadijah, K. (2022). Financial Literacy Development On Housewives As A Basis For Building Family Financial Resilience. *MOVE: Journal of Community Service and Engagement*, 2(2), 47–51. <https://doi.org/10.54408/move.v2i2.137>
- Kia, A., Asaloei, S., & Werang, B. (2019). Job satisfaction and performance of elementary school teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 8(4), 575–580. <https://doi.org/10.11591/ijere.v8i4.20264>
- Kivunja, C. (2019). Innovative Methodologies for 21st Century Learning, Teaching and Assessment: A Convenience Sampling Investigation into the Use of Social Media Technologies in Higher Education. *International Journal of Higher Education*, 4(2), 1–26. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v4n2p1>
- López, R. (2021). La modernización del sistema fiscal en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de España. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 27(3), 34–36.
- Mendoza, A., & Ramírez, J. (2020). Aprendiendo metodología de la investigación. In *Editorial Grupo Compás* (Vol. 4). <http://142.93.18.15:8080/jspui/handle/123456789/523>
- Nafukho, F., Irby, B., Pashmforoosh, R., Lara, R., & Tong, F. (2022). Training design in mediating the relationship of participants' motivation, work environment, and transfer of learning. *European Journal of Training and Development*, 47(10), 112–132. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2022-0070>
- Naranjo, S. (2023). Resiliencia financiera post Covid 19. *Bolívar innova Revista Científica*, 6(2), 1–19. <http://bolivarinnova.org/ojs/index.php/revista/index>



- Nkundabanyanga, S., Mugumya, E., Nalukenge, I., Muhwezi, M., & Najjemba, G. (2020). Firm characteristics, innovation, financial resilience and survival of financial institutions. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 10(1), 48–73. <https://doi.org/10.1108/JAEE-08-2018-0094>
- Pandya, S., & Mehta, P. (2020). A Review On Sentiment Analysis Methodologies, Practices And Applications. *International journal of scientific & technology research*, 9(2), 2. www.ijstr.org
- Pérez, M., Ocampo, F., & Sánchez, K. (2015). Aplicación de la metodología de la investigación. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 6(11), 796–816. <https://doi.org/10.23913/ride.v6i11.130>
- Rodríguez, M. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista ESPACIOS*, 41(27), 306–322.
- Rogel Gutierrez, & Edith Urquizo. (2019). Aproximación teórica a la resiliencia en las organizaciones financieras. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 4(5), 1–17. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- Tuesta, J., Angulo, M., Chávez, R., & Morante, M. (2021). Job performance in Peruvian public entities: Salary impact, seniority and academic level. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 629–641. <https://doi.org/10.19052/rvgluz.27.95.12>
- Umma, S. (2021). Synthesizing the Determinants of Job Performance of Academic and Administrative heads of the Sri Lankan Universities: A Literature Review. *Journal of Information Systems & Information Technology (JISIT)*, 6(1), 2478–0677.
- Upadhaya, B., Wijethilake, C., Adhikari, P., Jayasinghe, K., & Arun, T. (2020). COVID-19 policy responses: reflections on governmental financial resilience in South Asia. *Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management*, 32(5), 825–836. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-07-2020-0130>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

