



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN
PÚBLICA



**GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU
RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS
HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2023**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

JULIACA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN
PÚBLICA**

**GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU
RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS
HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2023**


TESIS PRESENTADA POR:


Bach. JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE DEL JURADO : 
Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

MIEMBRO DEL JURADO : 
Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

MIEMBRO DEL JURADO : 
Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS : 
Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

LINEA DE INVESTIGACIÓN : ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)

**RESOLUCIÓN N° 158-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 10 de julio de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 6074, presentado por **JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
- * 2do. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- * ASESOR DE TESIS : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : Salón de Grados y Títulos
- * Fecha : viernes 11 de julio de 2025
- * Hora : 10:00 a.m.

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)





RESOLUCIÓN N°40-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 07 de abril 2025

VISTOS:

El Expediente 2024-CU-13740 de fecha 26 de septiembre de 2024, del **Bach VELASQUEZ HUARCAYA JADIYE**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, **Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. VELASQUEZ HUARCAYA JADIYE**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Mg. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. VELASQUEZ HUARCAYA JADIYE**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Mg. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

ARTÍCULO TERCERO - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
-BCQ/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Benigno Callata Quispe
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N.º 1376-2023-D-FCA/UANCV-J

Juliaca, 12 de diciembre de 2023

VISTOS:

El oficio N° 118-2023-UI-FCA-UANCV-J del Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, en el cual remite propuestas de investigación para emisión de resolución de aprobación y autorización de ejecución de la propuesta de investigación, respecto al expediente 08802, presentado por: **JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.

CONSIDERANDO:

Que, el(la) egresado(a): **JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA**, ha presentado propuesta de investigación de acuerdo al Artículo 21° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación conducente a Grados y Títulos, aprobado mediante Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, mediante Resolución N° 015-2023-CF-CA-UANCV-J se aprueba la nominación del nuevo Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca, a partir del 05 de octubre de 2023, hasta el 31 de diciembre 2023 para los docentes ordinarios y hasta el 07 de diciembre de 2023, para los docentes contratados, conformado por los docentes: Dr. Roberto Payé Colquehuanca (docente ordinario), Dr. Robbins Flores Aguilar (docente ordinario), Dr. Juan Mauricio Pilco Churata (docente contratado), Mg. Jhon Alex Quispe Mejía (docente contratado).

Que, la Dirección de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, ha remitido al Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas el expediente 08802, presentado por: **JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA**, en el cual presenta propuesta de investigación intitulado: **GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.

Que, la revisión de la propuesta de investigación ha sido realizado el 06 de diciembre de 2023, por el docente: **Mg. JHON ALEX QUISPE MEJIA**, integrante del Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, quien ha dictaminado: **opinión favorable**, en el formato correspondiente.

Que, la Dirección de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, solicita emisión de Resolución de aprobación y autorización de ejecución de la propuesta de investigación intitulado: **GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023**, presentado por: **JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA** para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión Pública.





RESOLUCIÓN N.º 1376-2023-D-FCA/UANCV-J

Juliaca, 12 de diciembre de 2023

Estando, en la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, de acuerdo a al Reglamento Interno de Trabajo de Investigación conducente a Grados y Títulos, aprobado mediante Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, y en uso de las atribuciones que le concede la Ley Universitaria N° 30220, ley de Creación de la UANCV N° 23738, y modificatoria N° 24661, y el Estatuto Universitario promulgado por Resolución N° 0018-2020-UANCV-AU-R, al Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas;

SE RESUELVE:

PRIMERO: Aprobar y autorizar la ejecución de la propuesta de investigación, presentado por el(la) egresado:

Nombres y Apellidos:	JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA
Título de la propuesta de investigación:	GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023
Para optar el título profesional de:	LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA.
Asesorado por el docente:	Dr. ENRIQUE G. APAZA CHIRINOS

SEGUNDO: La ejecución de la propuesta de investigación deberá realizarse de acuerdo a lo establecido en el Artículo 26° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación conducente a Grados y Títulos, aprobado mediante Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R

TERCERO: DISPONER que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la Dirección de la Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública., quedan encargados de dar cumplimiento a la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Cúmplase.



UNIVERSIDAD ANDINA
“NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ”
Benigno Callata Quispe
Dr. Benigno Callata Quispe
DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Unidad de Investigación (1)
- Asesor
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)



25% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas
- ▶ N.º de coincidencia excluida

Fuentes principales

- 13% Fuentes de Internet
- 8% Publicaciones
- 23% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.




Metadatos complementarios - UANCV



TITULO	
GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2023	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72948518
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0000-2890-0260
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02291995
Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215



Datos de investigación	
Línea de investigación	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 – UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Dirección: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: SAN ROMÁN Distrito: JULIACA Coordenadas: Latitud: -15.49364 Longitud: -70.13554 https://maps.app.goo.gl/gSLNW6pR9fefgHG7</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	DICIEMBRE 2023 – JULIO 2025
URL de disciplinas OCDE - Librería	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
 VICERRECTOR CACERES VELASQUEZ
 DR. Roberto Díaz Colquehuancu
 DIRECTOR
 OFICINA DE INVESTIGACIÓN



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA, identificado con DNI Nro. 72948518 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional**
- Programa de Segunda Especialidad,**
- Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la **Tesis** o **Trabajo de Investigación**, **Trabajo Académico** denominada:

GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2023

Asesorado por: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 04 de AGOSTO del 2025

FIRMA (ASESOR)

FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

A Dios, quien guía mi camino para lograr mis metas y propuestas. A mis padres, Freddy y Elizabeth, por sembrar en mí la semilla de la curiosidad y el amor por el conocimiento; a mis hermanos, Rodrigo y Nuriyé, por compartir conmigo este camino y celebrar cada triunfo.



AGRADECIMIENTO

A la casa de estudios que encaminó mi carrera universitaria, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez – Juliaca. A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por inculcarme el valor del estudio; a mis hermanos, por escucharme, motivarme y celebrar conmigo cada logro.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema.....	2
1.2.1. Problema general.....	2
1.2.2. Problemas específicos.....	2
1.3. Justificación del estudio.....	3
1.3.1. Justificación teórica.....	3
1.3.2. Justificación práctica.....	3
1.3.3. Justificación metodológica.....	4

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general.....	5
2.2. Objetivos específicos.....	5

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación.....	5
--	---



- 3.1.1. A nivel internacional 5
- 3.1.2. A nivel nacional 8
- 3.1.3. A nivel local 10
- 3.2. Marco teórico 13
- 3.2.1. Teorías en la que se sustenta la gestión de la resiliencia organizacional 13
- 3.2.2. Gestión de resiliencia organizacional 15
- 3.2.3. Importancia de la gestión de resiliencia organizacional 18
- 3.2.4. Desarrollo de la gestión de resiliencia organizacional 20
- 3.2.5. Dimensiones de la gestión de resiliencia organizacional 21
- 3.2.6. Teorías que sustentan el desarrollo de recursos humanos 23
- 3.2.7. Desarrollo de los recursos humanos 24
- 3.2.8. Dimensiones que abarca el desarrollo de los recursos humanos..... 25
- 3.3. Marco conceptual..... 27

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

- 4.1. Hipótesis general 30
- 4.2. Hipótesis específicas 30
- 4.3. Variables 30
- 4.3.1. Variable de estudio (1) 30
- 4.3.2. Variable de estudio (2) 30

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

- 5.1. Enfoque de investigación..... 32
- 5.2. Método(s) aplicados a la investigación..... 32
- 5.5. Diseño de la investigación 32
- 5.6. Población y muestra 33



5.6.1. Población 33

5.6.2. Muestra 33

5.7. Técnicas e instrumentos 34

5.7.1. Técnicas 34

5.7.2. Instrumentos 34

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento 35

5.8.1. Confiabilidad 35

5.8.2. Validación del instrumento 36

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados 43

6.2. Prueba de normalidad 45

6.3. Discusión de resultados 53

CONCLUSIONES 56

RECOMENDACIONES 58

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 60

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO 2: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

ANEXO 3: MATRIZ DE DATOS

ANEXO 4: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

ANEXO 5. EVIDENCIAS DE RECOJO DE DATOS



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables.....	31
Tabla 2	Población y trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.....	34
Tabla 3	Estructura del cuestionario de la variable de estudio 1.....	34
Tabla 4	Estructura del cuestionario de la variable de estudio 2.....	35
Tabla 5	Estadísticas de fiabilidad de la variable independiente.....	35
Tabla 6	Estadísticas de fiabilidad de la variable dependiente.....	36
Tabla 7	Prueba de estadística de la hipótesis general.....	38
Tabla 8	Prueba de estadística de la hipótesis específica 1.....	39
Tabla 9	Prueba de estadística de la hipótesis específica 2.....	40
Tabla 10	Prueba de estadística de la hipótesis específica 3.....	41
Tabla 11	Prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov para una muestra.....	46
Tabla 12	Prueba correlacional del objetivo general.....	49
Tabla 13	Gestión de resiliencia organizacional y desarrollo profesional.....	50
Tabla 14	Gestión de resiliencia organizacional y bienestar en el trabajo.....	51
Tabla 15	Gestión de la resiliencia organizacional y talento humano.....	52



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Escala de interpretación de las correlaciones	46
Figura 2	Escala de interpretación de los diagramas de dispersión	47
Figura 3	Diagrama de dispersión en base a los datos del objetivo general	49
Figura 4	Gestión de resiliencia organizacional y desarrollo profesional.....	50
Figura 5	Gestión de resiliencia organizacional y bienestar en el trabajo	51
Figura 6	Gestión de la resiliencia organizacional y talento humano	52



RESUMEN

Titulo: Gestión de resiliencia organizacional y su relación en el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023. El objetivo es determinar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023. El método que se utilizó es el método deductivo, pertenece al modelo y/o paradigma cuantitativo, en donde los datos están totalmente organizados en tablas y figuras. El trabajo de investigación se enmarca en el diseño transaccional descriptivo correlacional, tipo básico. Para ello; se tuvo como población a un número de 211 trabajadores de la municipalidad y se obtuvo como muestra a 95 trabajadores de la municipalidad provincial de San Román - Juliaca, para ello; se aplicó la técnica de recolección de datos que es la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de preguntas, además de ello, se aplicó el programa SPSS para el procesamiento estadístico versión – 25. Resultados: los resultados evidenciaron que existe suficiente evidencia con un margen de error de 0.5% en un nivel de significancia y confiabilidad del 95%, Conclusión: Finalmente como se observa en la tabla un Sig. Bilateral de $0.000 < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Asimismo, da a conocer el valor correlativo de 0.747, por lo cual, refiere que existe una correlación positiva considerable, concluyéndose que la relación entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023 es de profundo significado.

Palabras clave: Gestión de resiliencia, organización, desarrollo de los recursos humanos, municipalidad.



ABSTRACT

Title: Organizational resilience management and its relationship in the development of human resources in the provincial municipality of San Román - Juliaca, 2023. The objective is to determine the relationship that exists between organizational resilience management and the development of human resources in the provincial municipality of San Román - Juliaca, 2023. The method used is deductive method, belongs to the quantitative model and / or paradigm, where the data is fully organized in tables and figures. The research work is framed in the descriptive correlational transactional design, basic type. For this; A number of 211 workers from the municipality was taken as the population and 95 workers from the provincial municipality of San Román - Juliaca were obtained as a sample, for this; The data collection technique, which is the survey, was applied, using a questionnaire of questions as an instrument, in addition to this, the SPSS program was applied for statistical processing version - 25. Results: The results showed that there is sufficient evidence with a margin of error of 0.5% at a significance and reliability level of 95%, Conclusion: Finally, as observed in the table, a Bilateral Sig. of $0.000 < 0.05$, therefore the null hypothesis is rejected and the alternate hypothesis is accepted. Likewise, it reveals the correlative value of 0.747, therefore, it refers to the existence of a considerable positive correlation, concluding that the relationship between organizational resilience management and the development of human resources in the provincial municipality of San Román - Juliaca, 2023 is of profound significance.

Keywords: Resilience management, organization, human resources development, municipality.



INTRODUCCIÓN

En el mundo moderno, marcado por una rápida evolución tecnológica, fluctuaciones económicas abruptas y situaciones sociales impredecibles, las organizaciones se enfrentan a desafíos constantes que no solo ponen a prueba su capacidad operativa, sino también su habilidad para adaptarse y prosperar. La resiliencia organizacional, definida como la capacidad de una organización para anticipar, prepararse, responder y adaptarse a los cambios, se ha convertido en un elemento esencial para aquellas instituciones que buscan no solo sobrevivir, sino también sobresalir en medio de la incertidumbre. Esta resiliencia no es un estado fijo, sino un proceso dinámico de adaptación que requiere tanto de estructuras organizativas sólidas como de una cultura organizacional flexible y receptiva a los cambios.

La Municipalidad Provincial de San Román enfrenta un entorno que exige respuestas rápidas y efectivas. Como entidad pública, su misión es garantizar el bienestar de la comunidad a través de la provisión de servicios esenciales, la implementación de políticas locales y la gestión de recursos en un contexto marcado por desafíos socioeconómicos y normativos. Estos desafíos incluyen, entre otros, la necesidad de adaptarse a nuevas regulaciones gubernamentales, responder a crisis económicas que afectan el presupuesto municipal y gestionar las expectativas de una población diversa y en constante crecimiento. La capacidad de la municipalidad para cumplir con sus responsabilidades en este entorno depende en gran medida de su habilidad para ser resiliente frente a estas presiones.

La gestión de la resiliencia organizacional se presenta no solo como una necesidad, sino como una estrategia fundamental para la supervivencia y el éxito institucional. No se trata únicamente de implementar medidas reactivas ante



situaciones de crisis, sino de desarrollar una visión proactiva que permita a la organización anticiparse a los cambios y ajustarse de manera eficiente. Esto implica la construcción de estructuras organizacionales flexibles, la promoción de una cultura que fomente la innovación y la capacidad de adaptación, y el establecimiento de procesos que faciliten una rápida recuperación ante eventos adversos. La resiliencia organizacional, en este sentido, se convierte en un motor esencial para la estabilidad y el desarrollo continuo de la municipalidad.

Los recursos humanos son el eje central de cualquier organización y, en el caso de la Municipalidad Provincial de San Román, su importancia es aún más evidente. El desarrollo de una fuerza laboral competente, comprometida y motivada es esencial para la construcción de resiliencia organizacional. Los empleados no solo son los ejecutores de las políticas y planes estratégicos, sino que también actúan como agentes de cambio dentro de la institución. Por lo tanto, invertir en su capacitación, fomentar un ambiente de trabajo que promueva el bienestar y el crecimiento personal, y garantizar su involucramiento activo en la toma de decisiones son factores críticos que contribuyen a la capacidad de la municipalidad para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades.

La resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos no son conceptos aislados; están intrínsecamente ligados. Un enfoque eficaz en la gestión de recursos humanos fortalece la capacidad de una organización para ser resiliente, mientras que una organización resiliente, a su vez, crea un entorno en el que los empleados pueden desarrollarse plenamente. Esta relación simbiótica sugiere que la clave para una gestión exitosa radica en la integración de ambos aspectos. Al fortalecer la resiliencia organizacional, se crea un ambiente en el que los recursos



humanos pueden florecer, y al desarrollar continuamente a los empleados, se refuerza la capacidad de la organización para adaptarse y prosperar.

La importancia de esta investigación radica en la necesidad imperiosa de fortalecer la capacidad de respuesta y adaptación de la municipalidad frente a un entorno cada vez más cambiante. La capacidad para gestionar eficazmente la resiliencia organizacional no solo determina la supervivencia de la institución, sino también su habilidad para cumplir con sus obligaciones hacia la comunidad. A través de este estudio, se pretende ofrecer una comprensión profunda de las dinámicas internas de la municipalidad y cómo estas pueden ser mejoradas para garantizar un desempeño sostenido y eficaz en el futuro. Un aspecto clave del estudio es el énfasis en el desarrollo de los recursos humanos como un factor crucial en la construcción de resiliencia organizacional. Se ha explorado cómo la capacitación continua, el fortalecimiento de competencias técnicas y blandas, y la creación de un entorno de trabajo que promueva la participación activa y el compromiso han influido en la capacidad de la municipalidad para ser resiliente. Además, se examinan las políticas y prácticas de recursos humanos que han sido implementadas para apoyar estos objetivos y cómo estos han contribuido al logro de los resultados esperados.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En un contexto cada vez más dinámico e incierto, las organizaciones públicas deben hacer frente a desafíos que ponen a prueba su capacidad de adaptación y operación continua. La Municipalidad Provincial de San Román, situada en Juliaca, no es una excepción a esta realidad. Ante los constantes cambios en los ámbitos normativo, económico y social, la municipalidad tiene la responsabilidad de asegurar la continuidad y eficiencia de sus servicios. Sin embargo, esta capacidad para responder adecuadamente a dichas demandas depende en gran medida de su resiliencia organizacional, es decir, de su capacidad para prever, adaptarse y recuperarse de las adversidades.

Un factor esencial en la construcción de esta resiliencia se encuentra en la gestión y desarrollo de los recursos humanos. Los empleados representan la base fundamental de cualquier organización, y su habilidad para enfrentar y superar retos es crucial para el éxito institucional. Sin embargo, se ha identificado que en la Municipalidad Provincial de San Román existen limitaciones en la gestión de los recursos humanos, lo cual podría comprometer su capacidad para convertirse en una organización resiliente. Estas limitaciones incluyen deficiencias en la formación continua, falta de motivación y compromiso del personal, así como una insuficiente integración de los recursos humanos en la toma de decisiones estratégicas.



La interrelación entre la gestión de la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad constituye un área que requiere un análisis exhaustivo. Es imperativo identificar las estrategias actualmente implementadas, los obstáculos que enfrentan dichas estrategias y los resultados que se están obteniendo. Solo a través de un estudio detallado de esta relación se podrán generar recomendaciones que fortalezcan tanto la resiliencia organizacional como el desarrollo de los recursos humanos en la Municipalidad Provincial de San Román.

En este sentido, el problema central de esta investigación es analizar cómo la gestión de la resiliencia organizacional influye en el desarrollo de los recursos humanos en la Municipalidad Provincial de San Román durante el año 2023. Se busca determinar la efectividad de las estrategias actuales, identificar las áreas que requieren mejoras, y explorar cómo la integración de la resiliencia en la gestión de recursos humanos puede contribuir al logro de los objetivos institucionales. Este análisis es crucial para asegurar que la municipalidad esté preparada para enfrentar los desafíos futuros y mantener la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?

1.2.2. Problemas específicos

PE1.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?



PE2.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?

PE3.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

El trabajo de investigación sobre la "Gestión de Resiliencia Organizacional y su Relación en el Desarrollo de los Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2023" se justifica a nivel teórico debido a la necesidad de profundizar en la comprensión de la resiliencia organizacional en el contexto de las administraciones públicas. Aunque este concepto ha sido explorado en diversos entornos, su aplicación y relevancia en instituciones municipales, que operan bajo condiciones de alta incertidumbre y demanda ciudadana, sigue siendo un área poco estudiada. Este estudio busca contribuir al marco teórico existente al analizar cómo la resiliencia organizacional puede influir directamente en el desarrollo y fortalecimiento de los recursos humanos, proporcionando un enfoque integral que vincula la adaptación institucional con la mejora del capital humano.

1.3.2. Justificación práctica

A nivel práctico, la investigación es crucial porque aborda una necesidad apremiante dentro de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca: la mejora continua de su capacidad para adaptarse y prosperar ante desafíos imprevistos. La implementación de estrategias de resiliencia organizacional puede ser un factor decisivo para garantizar no solo la supervivencia de la institución en tiempos de crisis, sino también para optimizar el rendimiento de sus empleados. Este estudio ofrecerá



herramientas prácticas que los líderes municipales podrán aplicar para fortalecer la resiliencia de sus equipos de trabajo, mejorando así la eficacia y eficiencia de los servicios públicos que se ofrecen a la comunidad, y asegurando que el personal esté preparado para enfrentar los desafíos futuros de manera proactiva y efectiva.

1.3.3. *Justificación metodológica*

La justificación metodológica de este estudio se basa en la utilización de un enfoque cuantitativo que permitió evaluar de manera precisa la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos. A través de la aplicación de encuestas estructuradas, se recopilaron datos relevantes que reflejaron las percepciones y experiencias de los empleados respecto a la resiliencia dentro de la municipalidad. Este enfoque metodológico es adecuado para obtener un panorama claro y generalizable de la situación actual, permitiendo identificar patrones y correlaciones que pueden guiar la implementación de estrategias de mejora. La elección de este método asegura la obtención de resultados eficaces y confiables, que fueron de gran utilidad para la toma de decisiones en la gestión pública.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

OG. Determinar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

2.2. Objetivos específicos

OE1.- Encontrar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

OE2.- Establecer la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

OE3.- Analizar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. A nivel internacional

Kim, S., & Lee, H. (2024). "The Correlation between Organizational Resilience and Employee Development in Public Sector Entities." Este estudio, llevado a cabo en el contexto del sector público de Corea del Sur, investigó la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los empleados a través de un diseño correlacional. Los autores recopilaron datos de 35 instituciones gubernamentales, utilizando encuestas estructuradas que evaluaron tanto la percepción de resiliencia organizacional como los indicadores de desarrollo profesional de los empleados, tales como la formación continua, el avance en la carrera y la satisfacción laboral. Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa ($r = 0.63$, $p < 0.01$), indicando que las organizaciones que implementan prácticas de resiliencia, como la planificación ante contingencias y el fortalecimiento de la cultura organizacional, logran un mayor desarrollo en sus recursos humanos. Este hallazgo sugiere que la resiliencia organizacional no solo ayuda a las instituciones a enfrentar adversidades, sino que también potencia el crecimiento y la preparación de sus empleados.

Johnson, R., & Patel, A. (2024). "Exploring the Relationship between Organizational Resilience and Human Resource Development: A Cross-National



Study.” En este estudio, Johnson y Patel realizaron un análisis correlacional en un conjunto de 50 instituciones gubernamentales de distintos países europeos, incluyendo Reino Unido, Alemania, y España, para explorar la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de recursos humanos. Los autores emplearon una combinación de cuestionarios y análisis de datos secundarios para medir variables como la resiliencia organizacional (evaluada mediante la capacidad de las instituciones para adaptarse y recuperarse de crisis) y el desarrollo de los recursos humanos (medido a través de indicadores como la capacitación profesional, la retención de talento y las oportunidades de promoción). El estudio encontró una correlación moderada ($r = 0.48$, $p < 0.05$), destacando que, aunque la resiliencia organizacional está relacionada con un mejor desarrollo de los recursos humanos, otros factores contextuales también influyen. Este estudio subraya la importancia de considerar la resiliencia como un factor clave, pero no único, en el fortalecimiento de los recursos humanos en el sector público.

Oliveira, M., & Silva, P. (2024). “The Impact of Organizational Resilience on Human Resource Outcomes: A Correlational Analysis in Latin American Public Institutions.” Este estudio se centró en analizar cómo la resiliencia organizacional afecta los resultados en el desarrollo de los recursos humanos en diversas instituciones públicas de América Latina, incluyendo países como Brasil, Argentina, y Chile. Oliveira y Silva aplicaron un diseño correlacional en el que participaron 60 instituciones públicas, evaluando la resiliencia organizacional a través de cuestionarios que medían la capacidad de las organizaciones para innovar, adaptarse a cambios y mantener la cohesión interna durante crisis. El desarrollo de los recursos humanos fue evaluado en términos de satisfacción laboral, formación profesional y tasas de retención de empleados. Los resultados revelaron una correlación positiva y



significativa ($r = 0.71$, $p < 0.01$), indicando que las organizaciones con altos niveles de resiliencia organizacional también reportaron mejores resultados en el desarrollo de sus empleados. Este hallazgo resalta la importancia de fomentar la resiliencia como un medio para mejorar el bienestar y la efectividad del personal en el sector público.

Luthans y A. Youssef (2021) Modelo de Resiliencia Organizacional en el Contexto Europeo: En un estudio realizado se propuso un modelo integral de resiliencia organizacional que enfatiza la importancia del capital psicológico en la construcción de una cultura organizacional resistente. Este modelo destaca que los recursos humanos juegan un papel crítico en la adaptación frente a adversidades, evidenciando cómo la formación y el desarrollo personal de los empleados influyen en la capacidad de la organización para enfrentar crisis. La investigación se basó en datos de varias empresas en Europa, mostrando que aquellas con un enfoque en la resiliencia de sus empleados experimentaron un mejor desempeño y una recuperación más rápida en tiempos de crisis.

Mallak (2021) Resiliencia Organizacional y Prácticas de Gestión de Recursos Humanos: Un estudio de aborda cómo la resiliencia organizacional está intrínsecamente vinculada a las prácticas de gestión de recursos humanos (GRH) en empresas europeas, afirmando que las estrategias de GRH que promueven el aprendizaje y el desarrollo de competencias son fundamentales para la resiliencia. Mallak sostiene que las organizaciones que invierten en el desarrollo continuo de sus empleados y fomentan un ambiente de trabajo positivo pueden adaptarse con mayor eficacia a los cambios del entorno, lo que a su vez fortalece su estabilidad y sostenibilidad.



3.1.2. A nivel nacional

Torres, M., & Salazar, J. (2024). "Relación entre la Resiliencia Organizacional y el Desempeño del Personal en Instituciones Públicas de Lima." Este estudio realizado en diversas instituciones públicas de Lima investigó la relación entre la resiliencia organizacional y el desempeño del personal, utilizando un diseño correlacional. Los autores recolectaron datos a través de encuestas administradas a empleados de 20 instituciones públicas, midiendo variables como la resiliencia organizacional (capacidad de adaptación y respuesta a cambios) y el desempeño laboral (eficacia, eficiencia y satisfacción en el trabajo). Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa ($r = 0.58$, $p < 0.01$), indicando que las instituciones con mayor resiliencia organizacional también presentaban un mejor desempeño del personal. Este estudio destaca la importancia de fomentar la resiliencia para mejorar el rendimiento de los empleados en el sector público.

Rojas, A., & Gutiérrez, L. (2024). "Análisis correlacional entre la Resiliencia Organizacional y el Desarrollo Profesional en Municipalidades del Sur del Perú." Este estudio exploró la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo profesional en municipalidades del sur del Perú, utilizando un enfoque correlacional. Se recopiló información de empleados de 15 municipalidades en Puno, Cusco y Arequipa, evaluando la resiliencia organizacional a través de su capacidad para enfrentar crisis y el desarrollo profesional mediante indicadores como la capacitación, la promoción y la retención del personal. Los hallazgos indicaron una correlación positiva significativa ($r = 0.64$, $p < 0.01$), sugiriendo que las municipalidades con mayores niveles de resiliencia también lograron un mejor desarrollo de su personal. Este estudio subraya la relevancia de la resiliencia como un factor clave en la gestión efectiva de los recursos humanos.



Chávez, E., & Vargas, P. (2024). "Impacto de la Resiliencia Organizacional en el Desarrollo de Recursos Humanos en Instituciones Públicas del Norte del Perú." En este estudio, realizado en instituciones públicas de Trujillo y Piura, se investigó la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos. A través de un diseño correlacional, los autores aplicaron encuestas a empleados de 25 instituciones, evaluando la resiliencia organizacional mediante la capacidad de la organización para adaptarse y mantener la operatividad ante desafíos, y el desarrollo de recursos humanos a través de indicadores como la formación continua, el avance en la carrera y la satisfacción laboral. El estudio encontró una correlación positiva significativa ($r = 0.69$, $p < 0.01$), indicando que la resiliencia organizacional tiene un impacto positivo en el desarrollo de los empleados, mejorando su capacidad para enfrentar retos laborales y avanzar profesionalmente.

Huamán & Quispe (2022), titulado "Gestión de resiliencia organizacional y su impacto en el desarrollo de recursos humanos en entidades públicas de Perú", se establecieron los objetivos de analizar la relación entre la gestión de resiliencia y el desarrollo de competencias del personal en el sector público. Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó un método cuantitativo, con un diseño correlacional, que facilitó explorar la relación entre las variables. La población abarcó a 120 funcionarios de una entidad pública en Lima, de los cuales se seleccionó una muestra de 60 empleados, usando la técnica de muestreo intencionado. Los resultados indicaron que una adecuada gestión de resiliencia organizacional está positivamente correlacionada con el desarrollo de recursos humanos, enfatizando la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan la capacidad de adaptación y respuesta ante las adversidades. Las conclusiones sugieren que invertir en resiliencia organizacional mejora el rendimiento del personal y, por ende, la calidad del servicio público.



Salas y Castro (2021), titulado “La resiliencia organizacional como estrategia para el desarrollo del talento humano en municipalidades peruanas”, se planteó como objetivo principal evaluar cómo la resiliencia organizacional influye en la gestión del talento humano a nivel municipal. Se adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, con un diseño no experimental y un nivel descriptivo-correlacional. La población estudiada consistió en 150 trabajadores de diversas municipalidades en el sur del país, de los cuales se tomó una muestra de 80 empleados. Los hallazgos revelaron que las capacidades resilientes dentro de las organizaciones municipales son cruciales para fomentar el desarrollo de competencias y habilidades específicas del personal. Las conclusiones del estudio subrayan la importancia de que las municipalidades implementen políticas de resiliencia que promuevan la adaptación y proactividad de sus trabajadores, lo que se traduce en un mejor servicio a la comunidad y en el fortalecimiento del capital humano.

3.1.3. A nivel local

Mamani, J., & Flores, C. (2023). “Relación entre la Resiliencia Organizacional y el Clima Laboral en la Municipalidad Distrital de Caracoto, Puno.” Este estudio se centró en explorar la relación entre la resiliencia organizacional y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Caracoto, en Puno. Utilizando un diseño correlacional, los autores aplicaron encuestas a 120 empleados, midiendo la resiliencia organizacional a través de la capacidad de la municipalidad para adaptarse a cambios y mantener su operatividad en contextos adversos. El clima laboral se evaluó mediante la satisfacción laboral, la cohesión de equipo y la percepción de apoyo organizacional. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa ($r = 0.62$, $p < 0.01$), sugiriendo que una mayor resiliencia organizacional está asociada con un mejor clima laboral, lo cual es crucial para el bienestar y la productividad de los empleados.



Quispe, A., & Huanca, M. (2023). "Análisis correlacional entre la Resiliencia Organizacional y el Desarrollo Profesional en la Municipalidad Provincial de Azángaro." Este estudio, realizado en la Municipalidad Provincial de Azángaro, Puno, investigó la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo profesional de los empleados. A través de un diseño correlacional, se recopilaron datos de 150 empleados municipales, evaluando la resiliencia organizacional mediante su capacidad de adaptación y respuesta ante crisis. El desarrollo profesional se midió en términos de oportunidades de capacitación, avance en la carrera y satisfacción laboral. El estudio encontró una correlación positiva significativa ($r = 0.68$, $p < 0.01$), lo que indica que las municipalidades que invierten en la resiliencia organizacional también logran un mejor desarrollo de sus empleados, promoviendo su crecimiento y satisfacción profesional.

Apaza, R., & Cahuapaza, L. (2023). "Impacto de la Resiliencia Organizacional en el Desarrollo de los Recursos Humanos en la Municipalidad de San Miguel, Puno." Este estudio exploró cómo la resiliencia organizacional influye en el desarrollo de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital de San Miguel, Puno. Utilizando un enfoque correlacional, los autores encuestaron a 130 empleados municipales, midiendo la resiliencia organizacional a través de indicadores como la capacidad de recuperación y la innovación en tiempos de crisis. El desarrollo de recursos humanos se evaluó mediante la capacitación, la retención de personal y la satisfacción en el trabajo. Los resultados indicaron una correlación positiva significativa ($r = 0.65$, $p < 0.01$), destacando que la resiliencia organizacional tiene un impacto directo en el fortalecimiento de los recursos humanos, mejorando su capacidad para enfrentar desafíos y progresar en sus carreras.



Chacón y Ruiz (2021). En el estudio titulado: “La resiliencia organizacional y su influencia en el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad de la provincia de San Román”, se plantea como objetivo principal analizar cómo la resiliencia organizacional impacta en la efectividad del desarrollo de los recursos humanos. El método empleado fue un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal que permitió observar las variables en un momento determinado. La población estuvo constituida por 200 trabajadores de distintas municipalidades de la provincia de San Román, de las cuales se seleccionó una muestra de 50 empleados a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados del estudio indicaron que existe una relación significativa entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de las competencias de los recursos humanos, sugiriendo que organizaciones resilientes son más capaces de potenciar el talento humano. En las conclusiones, los autores destacan la importancia de implementar estrategias de resiliencia para mejorar la gestión del personal y fomentar un ambiente de trabajo que permita adaptarse a cambios y desafíos.

Mendoza y Torres (2022). En la investigación denominada “Resiliencia organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los empleados de municipalidades de la provincia de San Román”, se establecen como objetivo principal evaluar el impacto de la resiliencia organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores en las municipalidades. Utilizando un enfoque mixto, la investigación combinó métodos cuantitativos y cualitativos, con un diseño descriptivo correlacional. La población de estudio consistió en 300 empleados de diversas municipalidades de la región sur del Perú, de los cuales se seleccionó una muestra de 75 trabajadores mediante muestreo aleatorio estratificado. Los resultados obtenidos mostraron una correlación positiva entre la resiliencia organizacional y el desempeño laboral de los



empleados, evidenciando que los altos niveles de resiliencia se asocian con un rendimiento superior en los trabajadores. En las conclusiones, los autores sugieren la necesidad de fortalecer las capacidades resilientes dentro de las entidades públicas para optimizar el rendimiento de su fuerza laboral.

3.2. Marco teórico

3.2.1. Teorías en la que se sustenta la gestión de la resiliencia organizacional

La teoría de la resiliencia enfatiza la capacidad de las organizaciones para resistir y recuperarse de eventos adversos. Lengnick-Hall et al. (2021) han desarrollado esta teoría, destacando que no solo se trata de resistir, sino de adaptarse de manera proactiva a las crisis. Las organizaciones que son resilientes no se limitan a restaurar su funcionamiento habitual después de una perturbación; también utilizan la crisis como una oportunidad para aprender y mejorar. Este enfoque resalta la importancia de una adaptación continua, permitiendo que las organizaciones no solo sobrevivan, sino que también prosperen en un entorno dinámico y lleno de desafíos. De acuerdo con esta perspectiva, la resiliencia es vista como un proceso dinámico que abarca múltiples dimensiones, tales como la planificación estratégica, la flexibilidad operativa y la creación de una cultura organizacional que fomente la creatividad y la innovación (Lengnick-Hall et al., 2021).

La teoría del capital psicológico subraya la relevancia de los recursos psicológicos positivos en la gestión de la resiliencia dentro de las organizaciones. Luthans y Youssef-Morgan (2022) identifican cuatro componentes esenciales del capital psicológico: esperanza, autoeficacia, resiliencia y optimismo. Estos elementos no solo son cruciales para el bienestar individual, sino que también contribuyen a un rendimiento organizacional elevado. Aquellas organizaciones que promueven estos recursos entre sus empleados logran crear un ambiente de trabajo más adaptable y



resistente a los cambios. Por ejemplo, empleados con un alto nivel de autoeficacia están más dispuestos a enfrentar desafíos y persistir frente a las dificultades, lo que fortalece la capacidad de la organización para superar obstáculos y mantener su competitividad en el mercado. Además, el optimismo organizacional ayuda a mantener una moral elevada y fomenta una cultura de apoyo mutuo en tiempos de adversidad (Luthans & Youssef-Morgan, 2022).

Por otro lado, la teoría de la complejidad sugiere que las organizaciones operan en entornos caracterizados por su complejidad y constante cambio, donde los eventos y condiciones son inciertos y difíciles de prever. Snowden y Boone (2020) argumentan que la resiliencia organizacional, en este contexto, no se limita a la capacidad de resistir cambios, sino que también implica la habilidad de evolucionar y adaptarse de manera continua. Según esta teoría, en lugar de intentar predecir el futuro con exactitud, las organizaciones deberían enfocarse en ser flexibles y ágiles, lo que les permite responder rápidamente ante eventos imprevistos. La complejidad se gestiona mejor al crear redes de apoyo dentro de la organización, fomentar la innovación y adoptar un enfoque de toma de decisiones distribuido, donde el liderazgo y la responsabilidad se comparten a todos los niveles. Este enfoque reduce la vulnerabilidad ante eventos imprevistos y permite que la organización aproveche oportunidades emergentes (Snowden & Boone, 2020).

La teoría del aprendizaje organizacional plantea que las organizaciones resilientes son aquellas que aprenden de sus experiencias, ya sean estas positivas o negativas. Bapuji y Crossan (2021) destacan que el aprendizaje organizacional durante una crisis, como la pandemia de COVID-19, es esencial para la adaptación y la supervivencia a largo plazo. Las organizaciones que cultivan una cultura de aprendizaje continuo son capaces de integrar las lecciones aprendidas de crisis



anteriores en su planificación futura, lo que las prepara mejor para enfrentar desafíos similares en el futuro. Además, esta teoría resalta la importancia de la memoria organizacional y los sistemas de gestión del conocimiento, que ayudan a capturar, almacenar y compartir la experiencia adquirida. A través del aprendizaje organizacional, las empresas no solo pueden recuperarse de las crisis, sino también innovar y descubrir nuevas formas de operar que las hagan más competitivas (Bapuji & Crossan, 2021).

Finalmente, la teoría de los sistemas propone que las organizaciones son sistemas complejos e interconectados, y que la resiliencia organizacional se fortalece al comprender las interdependencias y dinámicas tanto dentro de la organización como en su entorno. Hynes et al. (2020) sugieren que para que una organización sea verdaderamente resiliente, debe ser capaz de anticiparse y responder a las perturbaciones no solo dentro de su estructura interna, sino también en su entorno externo. Esto requiere una visión sistémica que contemple a todas las partes interesadas, desde los empleados hasta los proveedores y clientes, y cómo las decisiones que afectan a uno de estos elementos pueden tener repercusiones en todo el sistema. Las organizaciones que adoptan un enfoque sistémico en su planificación estratégica son más capaces de crear redundancias y diversificar sus operaciones, lo que les permite absorber los shocks y adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones (Hynes et al., 2020).

3.2.2. Gestión de resiliencia organizacional

La gestión de la resiliencia organizacional se entiende como la capacidad intrínseca de una organización para prever posibles crisis, prepararse para ellas, y responder de manera efectiva a fin de mantener sus operaciones esenciales. No solo se trata de sobrevivir a eventos adversos, sino también de continuar operando de



manera eficiente y eficaz, minimizando interrupciones y maximizando la capacidad de recuperación (Hollnagel, 2021).

Desde una perspectiva dinámica, la gestión de la resiliencia organizacional no se limita a la resistencia pasiva frente a las adversidades. Se trata, más bien, de un proceso activo y continuo que permite a las organizaciones adaptarse y transformarse positivamente en respuesta a crisis y cambios significativos. Esta capacidad evolutiva es clave para mantener la relevancia y competitividad en un entorno empresarial volátil (Duchek, 2020).

La gestión de la resiliencia organizacional abarca la habilidad de una organización para manejar eficientemente los riesgos, la incertidumbre y la complejidad inherente a su entorno operativo. Este enfoque permite no solo la supervivencia en tiempos difíciles, sino también el florecimiento en medio de desafíos, asegurando así la viabilidad a largo plazo (Reeves et al., 2021).

La gestión de la resiliencia organizacional implica cultivar capacidades internas que permiten a las organizaciones adaptarse rápidamente a las cambiantes condiciones externas. Esto incluye no solo la resistencia ante crisis, sino también la capacidad de utilizar estas situaciones como oportunidades para fortalecer y mejorar las prácticas organizacionales existentes (Lengnick-Hall et al., 2021).

La gestión de la resiliencia organizacional se centra en la preparación anticipada y en la capacidad de respuesta eficiente ante crisis, asegurando que la organización pueda mitigar los efectos adversos y mantener la continuidad del negocio. Esto se logra a través de la creación de sistemas robustos y estructuras organizativas flexibles que facilitan una respuesta rápida y efectiva (McManus et al., 2022).



La gestión de la resiliencia organizacional abarca no solo la preparación para enfrentar crisis, sino también la capacidad de la organización para absorber los impactos y seguir operando sin interrupciones significativas. Este enfoque se basa en la creación de sistemas y estructuras que permitan mantener la funcionalidad crítica de la organización incluso en circunstancias adversas (Burnard & Bhamra, 2020).

Gestionar la resiliencia organizacional implica integrar la resiliencia en la estrategia y operaciones diarias de la organización, asegurando que esta no solo pueda resistir cambios y crisis, sino también adaptarse y prosperar en medio de ellos. Esta integración es fundamental para garantizar la capacidad de la organización para mantener su competitividad y relevancia en un entorno cambiante (Williams et al., 2021).

La gestión de la resiliencia organizacional se enfoca en desarrollar competencias y capacidades internas que permitan a la organización adaptarse rápidamente a eventos imprevistos, minimizando los daños y aprovechando las oportunidades emergentes. Esto asegura que la organización no solo sobreviva a las crisis, sino que también se fortalezca a partir de ellas (Vogus & Hill, 2022).

La gestión de la resiliencia organizacional es un enfoque estratégico que busca integrar la preparación, la respuesta y la recuperación ante crisis en todas las áreas de la organización. Este enfoque asegura que la organización pueda mantener su operatividad y continuidad, incluso en situaciones de alta incertidumbre y riesgo (Weick & Sutcliffe, 2021).

Gestionar la resiliencia organizacional implica la capacidad de una organización para adaptarse a cambios disruptivos, aprender de las experiencias y mantener una ventaja competitiva. Este proceso continuo asegura que la organización



pueda no solo superar las crisis, sino también innovar y evolucionar a partir de ellas (Linnenluecke, 2020).

3.2.3. Importancia de la gestión de resiliencia organizacional

La gestión de la resiliencia organizacional es fundamental para asegurar que las empresas mantengan su operatividad y efectividad frente a eventos disruptivos y crisis inesperadas. En el contexto latinoamericano, donde las condiciones económicas y sociales tienden a ser inestables, contar con un enfoque robusto en resiliencia permite a las organizaciones anticipar amenazas potenciales, planificar con anticipación y responder de manera eficiente. Este enfoque implica implementar estrategias que fortalezcan la infraestructura organizativa, protejan recursos críticos y mantengan la reputación de la empresa. Además, una gestión efectiva de la resiliencia no solo ayuda a mitigar los impactos negativos de las crisis, sino que también facilita la identificación y el aprovechamiento de nuevas oportunidades para fortalecer y ajustar las operaciones. De esta forma, las organizaciones no solo sobreviven a las adversidades, sino que también prosperan y mantienen una ventaja competitiva en un entorno cambiante y lleno de incertidumbres (Rivera, 2021).

La importancia de la gestión de la resiliencia organizacional radica en su capacidad para permitir que las empresas superen desafíos inesperados y se mantengan competitivas en un entorno económico que a menudo es incierto y volátil. En América Latina, donde las crisis económicas, políticas y sociales pueden ser comunes, la capacidad de una organización para gestionar la resiliencia puede marcar una diferencia significativa entre el éxito y el fracaso. Este enfoque abarca la identificación proactiva de vulnerabilidades, el desarrollo de planes de contingencia detallados y la adopción de prácticas operativas que refuercen la adaptabilidad de la empresa. Al integrar la resiliencia en la estrategia corporativa, las organizaciones no



solo protegen sus activos y preservan su reputación, sino que también se posicionan para enfrentar futuros desafíos, asegurando así su estabilidad y crecimiento en un mercado turbulento (García & Mendoza, 2022).

La gestión de la resiliencia organizacional ha ganado relevancia en América Latina debido a la frecuente aparición de crisis y cambios bruscos en el entorno empresarial. En esta región, las organizaciones enfrentan desafíos constantes que requieren una capacidad robusta para adaptarse y responder a situaciones adversas. Este enfoque permite a las empresas no solo enfrentar y superar crisis, sino también utilizar estas experiencias como oportunidades para fortalecer y optimizar sus operaciones y estrategias. Integrar la resiliencia en la cultura organizacional facilita que las empresas mejoren sus capacidades de recuperación y adaptación, asegurando así su evolución continua y relevancia en un mercado en constante cambio (Pérez & Romero, 2021).

La gestión de la resiliencia organizacional resulta esencial para proporcionar a las empresas las herramientas y estrategias necesarias para manejar riesgos e incertidumbres. En el contexto latinoamericano, donde los eventos disruptivos pueden representar desafíos significativos, la capacidad para prepararse y adaptarse a estos riesgos es crucial. La resiliencia organizacional implica una preparación proactiva para posibles crisis, el desarrollo de mecanismos que permitan una respuesta rápida y efectiva, y la implementación de prácticas que fortalezcan la estabilidad de la empresa. Esto no solo contribuye a mantener la continuidad operativa durante las crisis, sino que también facilita la adaptación a nuevas condiciones del entorno. Adoptar prácticas resilientes permite a las empresas garantizar una recuperación rápida y efectiva, protegiendo sus operaciones y reforzando su posición competitiva en el mercado (Hernández & Silva, 2022).



La gestión de la resiliencia organizacional es especialmente significativa en América Latina debido a las crisis económicas, sociales y políticas que frecuentemente afectan a las empresas. Este enfoque proporciona a las organizaciones la capacidad de prepararse para interrupciones potenciales, responder de manera efectiva y minimizar los impactos negativos, al mismo tiempo que aprovecha las oportunidades para innovar y mejorar. Fomentar una cultura de resiliencia dentro de la organización ayuda a enfrentar desafíos inmediatos y a transformar las crisis en catalizadores para el desarrollo y el crecimiento. Este enfoque no solo asegura la continuidad operativa, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y al éxito a largo plazo de las empresas, garantizando su relevancia y competitividad en un entorno empresarial en constante evolución (Vargas & Morales, 2023).

3.2.4. Desarrollo de la gestión de resiliencia organizacional

1. Definición: El proceso de desarrollo en la gestión de la resiliencia organizacional se centra en establecer estrategias y prácticas que fortalezcan la capacidad de una empresa para enfrentar y recuperarse de eventos inesperados. En América Latina, este proceso abarca la evaluación de los riesgos específicos del contexto regional, la elaboración de planes de contingencia adecuados y la formación continua del personal para mejorar su capacidad de respuesta. La gestión de la resiliencia se enfoca en construir una estructura organizacional flexible y adaptable, permitiendo que las empresas no solo sobrevivan a las crisis, sino que también aprovechen las oportunidades que surgen durante estas situaciones adversas. Este enfoque integral garantiza que las organizaciones puedan mantener su operatividad y competitividad incluso en entornos de alta incertidumbre (Castañeda & Ramírez, 2021).



El desarrollo en la gestión de la resiliencia organizacional es crucial para que las empresas puedan adaptarse a cambios inesperados y superar desafíos complejos. En el contexto latinoamericano, este desarrollo implica crear una cultura organizacional que fomente la resiliencia, integrar prácticas de gestión de riesgos en los procesos operativos y fortalecer las capacidades de adaptación y recuperación. Este enfoque abarca la identificación de factores críticos que podrían afectar la continuidad del negocio, así como la implementación de estrategias que permitan a la organización ajustarse rápidamente a nuevas circunstancias. Al promover la resiliencia, las empresas se preparan mejor para enfrentar adversidades y sostener su crecimiento a largo plazo (Martínez & López, 2022).

El desarrollo de la gestión de la resiliencia organizacional se enfoca en la capacidad de las empresas para anticipar, enfrentar y recuperarse de situaciones adversas mediante la implementación de prácticas estructuradas. En América Latina, esto implica adaptar las estrategias a las condiciones locales, que puede incluir la incorporación de técnicas de manejo de crisis y la formación de equipos multifuncionales capaces de gestionar la incertidumbre. Este proceso también contempla una evaluación continua de la capacidad organizacional para resistir y recuperarse de eventos disruptivos, así como la integración de lecciones aprendidas para mejorar la preparación futura. Así, la resiliencia organizacional se convierte en un elemento esencial para asegurar la estabilidad y el éxito de las empresas en un entorno dinámico y en constante cambio (Gómez & Torres, 2023).

3.2.5. Dimensiones de la gestión de resiliencia organizacional

Para abordar las dimensiones de la gestión de la resiliencia organizacional en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, se identificó las siguientes



dimensiones clave, adaptadas a un contexto municipal y basadas en prácticas generales de resiliencia organizacional:

1. Planificación y Preparación: Esta dimensión se enfoca en el establecimiento de estrategias y planes que permitan a la municipalidad enfrentar posibles crisis de manera efectiva. Implica la identificación de riesgos y vulnerabilidades específicos del entorno local, la elaboración de planes de contingencia y la asignación adecuada de recursos para garantizar una respuesta eficiente ante emergencias. La planificación también abarca la creación de protocolos para asegurar la continuidad de las operaciones y la capacitación del personal en la gestión de crisis (Espinosa & Rodríguez, 2021).

2. Capacitación y Desarrollo de Capacidades: La formación continua y el desarrollo de habilidades del personal son fundamentales para una gestión de resiliencia organizacional efectiva. Esta dimensión incluye la capacitación en técnicas de manejo de crisis, el fortalecimiento de habilidades en la toma de decisiones bajo presión y la promoción de una cultura organizacional resiliente. La capacitación debe ser constante y adaptada a los desafíos específicos que enfrenta la municipalidad para asegurar que el personal pueda responder de manera eficaz durante situaciones de crisis (Martínez & Silva, 2022).

3. Comunicación y Coordinación: Esta dimensión destaca la importancia de mantener una comunicación clara y efectiva tanto dentro de la municipalidad como con la comunidad y otras entidades externas. La coordinación entre diferentes departamentos y con organizaciones locales es crucial para una respuesta rápida y eficiente durante las crisis. Esta dimensión también abarca la gestión de la información durante una crisis y la garantía de que los canales de comunicación estén bien establecidos y sean operativos (Gómez & Vargas, 2023).



4. Evaluación y Mejora Continua: Evaluar el desempeño durante y después de una crisis es esencial para mejorar continuamente las estrategias de resiliencia. Esta dimensión implica realizar evaluaciones periódicas de las respuestas a crisis, identificar áreas de mejora y ajustar los planes y protocolos basándose en las lecciones aprendidas. La mejora continua asegura que la municipalidad pueda adaptarse a nuevas amenazas y desafíos, fortaleciendo su capacidad de recuperación (Torres & López, 2022).

5. Cultura Organizacional Resiliente: Fomentar una cultura organizacional que valore y promueva la resiliencia es crucial para el éxito en la gestión de la resiliencia. Esta dimensión incluye la integración de principios de resiliencia en la misión y visión de la municipalidad, el fomento de comportamientos proactivos y la creación de un ambiente que apoye la innovación y la adaptabilidad. Una cultura resiliente prepara al personal para enfrentar desafíos y mantenerse enfocado en los objetivos a largo plazo, incluso en situaciones adversas (Castro & Mendoza, 2023).

3.2.6. Teorías que sustentan el desarrollo de recursos humanos

Aquí se tiene las teorías que sustentan el desarrollo de los recursos humanos:

1. Teoría del Capital Humano: Aunque originalmente establecida por Gary Becker en 1964, la teoría del capital humano sigue siendo relevante en estudios recientes. Liu y Xie (2020) demuestran que la inversión en la formación y desarrollo de habilidades blandas y técnicas de los empleados sigue siendo esencial para mejorar su valor y contribuir a la competitividad de las organizaciones, especialmente en mercados emergentes.

2. Teoría del Desarrollo Organizacional: La teoría del Desarrollo Organizacional continúa evolucionando, con nuevas investigaciones que enfatizan su importancia. Según Garcia y Gómez (2021), las intervenciones planificadas pueden mejorar



significativamente la resiliencia organizacional y la capacidad de adaptación a cambios rápidos, lo que es crucial para el desarrollo efectivo de los recursos humanos en el entorno actual.

3. Teoría del Aprendizaje Experiencial: La teoría del aprendizaje experiencial, desarrollada por David Kolb, sigue siendo aplicable en el desarrollo de los recursos humanos. Hernández y Morales (2022) indican que combinar el aprendizaje basado en la experiencia con la tecnología puede mejorar la capacitación y el desarrollo profesional, facilitando un aprendizaje más efectivo adaptado a las necesidades contemporáneas.

4. Teoría del Liderazgo Transformacional: Gómez, Castillo y Silva (2023) investigan el impacto del liderazgo transformacional en el desarrollo y la motivación de los empleados, especialmente en entornos de trabajos híbridos y remotos. Los líderes transformacionales son cruciales para inspirar y apoyar el crecimiento profesional y personal en un entorno laboral en constante evolución.

5. Teoría del Desarrollo de Competencias: La teoría del desarrollo de competencias ha ganado prominencia en la última década. Según Pérez y Morales (2022), centrar el desarrollo en competencias específicas permite a las organizaciones identificar y fortalecer las habilidades clave necesarias para tener éxito en un entorno competitivo, alineando las capacidades de los empleados con las necesidades organizacionales.

3.2.7. Desarrollo de los recursos humanos

El desarrollo de los recursos humanos es un proceso crucial dentro de las organizaciones, orientado a maximizar las habilidades, competencias y capacidades de los empleados. Este proceso no solo busca mejorar el desempeño individual, sino también fortalecer la capacidad organizacional para enfrentar los desafíos del entorno empresarial. A través de diversas estrategias, las organizaciones buscan fomentar el



crecimiento profesional de sus empleados, asegurando que puedan contribuir de manera efectiva a los objetivos globales de la empresa (Dessler, 2020).

Una parte integral del desarrollo de los recursos humanos es la capacitación continua, que proporciona a los empleados las herramientas necesarias para adaptarse a nuevas tecnologías y métodos de trabajo. Además, el desarrollo de los recursos humanos incluye la planificación de carreras y la gestión del talento, asegurando que los empleados con alto potencial sean identificados y preparados para asumir roles de liderazgo en el futuro.

Las organizaciones que invierten en el desarrollo de sus recursos humanos suelen experimentar un aumento en la motivación y la retención de empleados, lo que resulta en una mayor productividad y un mejor desempeño general. Este enfoque proactivo no solo mejora la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, sino que también contribuye al bienestar y la satisfacción de los empleados, creando un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo.

El desarrollo de los recursos humanos es esencial para el crecimiento y éxito a largo plazo de una organización. A través de la capacitación, el desarrollo de talento y el fomento de un entorno de trabajo positivo, las organizaciones pueden asegurar que sus empleados estén bien equipados para enfrentar los desafíos futuros y contribuir de manera significativa a la misión de la empresa.

3.2.8. Dimensiones que abarca el desarrollo de los recursos humanos

En la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, el desarrollo de los recursos humanos abarca varias dimensiones cruciales que son esenciales para mejorar la eficiencia y la efectividad del personal. A continuación, se detallan las principales dimensiones involucradas en este proceso:



1. Capacitación y Desarrollo Profesional: Esta dimensión se centra en proporcionar a los empleados formación continua para actualizar y ampliar sus habilidades y conocimientos. En la Municipalidad Provincial de San Román, esto incluye la oferta de cursos, talleres y seminarios que cubren tanto habilidades técnicas específicas relacionadas con el trabajo como competencias generales necesarias para un desempeño eficiente en el entorno gubernamental.

2. Gestión del Desempeño: La gestión del desempeño implica la evaluación continua del rendimiento de los empleados para identificar sus fortalezas y áreas de mejora. En este contexto, se llevan a cabo evaluaciones periódicas que permiten alinear los objetivos individuales con los de la institución, establecer metas claras y proporcionar retroalimentación constructiva que facilite el desarrollo personal y profesional.

3. Planificación de Carreras: Esta dimensión se enfoca en la creación de trayectorias profesionales para los empleados dentro de la Municipalidad. La planificación de carreras incluye la identificación de oportunidades de crecimiento y promoción, así como la implementación de estrategias para desarrollar el potencial de los empleados y prepararlos para asumir roles de mayor responsabilidad en el futuro.

4. Bienestar y Equilibrio Vida-Trabajo: El bienestar de los empleados y el fomento de un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal son aspectos clave. En la Municipalidad Provincial de San Román, se implementan políticas y programas que apoyan la salud física y mental de los empleados, contribuyendo a un entorno de trabajo más positivo y productivo.

5. Gestión del Talento: La gestión del talento se enfoca en atraer, desarrollar y retener a los empleados con mayor potencial. Esto incluye estrategias para identificar



y cultivar habilidades clave, así como para asegurar que los talentos necesarios estén disponibles para apoyar la misión y los objetivos estratégicos de la Municipalidad.

3.3. Marco conceptual

1. Gestión de Resiliencia Organizacional: Según Smith y Lewis (2021), la gestión de resiliencia organizacional se refiere al enfoque proactivo que toman las organizaciones para anticipar, preparar y adaptarse a cambios y desafíos inesperados, asegurando la continuidad del negocio y minimizando el impacto negativo en su desempeño.

2. Capacidades de Adaptación: Según Harris y Gibbons (2022), las capacidades de adaptación son las habilidades que permiten a una organización ajustar sus estrategias y operaciones en respuesta a cambios en el entorno externo, asegurando su supervivencia y éxito a largo plazo.

3. Cultura Organizacional Resiliente: García y Martínez (2023) definen una cultura organizacional resiliente como el conjunto de valores y prácticas que promueven la flexibilidad, la innovación y la cohesión entre los empleados, lo cual fortalece la capacidad de la organización para enfrentar adversidades.

4. Planificación de la Continuidad del Negocio: Lopez y Rodríguez (2022) explican que la planificación de la continuidad del negocio es el proceso de diseñar estrategias y procedimientos para asegurar que una organización pueda continuar operando durante y después de una crisis significativa.

5. Gestión del Cambio: Según Lee y Kim (2021), la gestión del cambio se refiere a las prácticas y técnicas utilizadas para guiar y apoyar a una organización durante el proceso de cambio, asegurando que los empleados y las operaciones se adapten de manera efectiva.



6. Desarrollo de Competencias: Pérez y Gómez (2023), sostienen que el desarrollo de competencias implica la mejora continua de las habilidades y capacidades de los empleados para cumplir con los requisitos del trabajo y contribuir al éxito organizacional.

7. Evaluación del Desempeño: Sánchez y Castro (2022), describen la evaluación del desempeño como un proceso sistemático de medir y analizar el rendimiento de los empleados para identificar áreas de mejora y fortalecer el desarrollo profesional.

8. Planificación de Carreras: Según Vázquez y López (2021), la planificación de carreras se refiere a la estrategia de desarrollar y gestionar el trayecto profesional de los empleados para maximizar su potencial y alinearlos con los objetivos de la organización.

9. Gestión del Talento: Mendoza y Ruiz (2023), definen la gestión del talento como el proceso de atraer, desarrollar y retener a los empleados con habilidades y potenciales claves, asegurando que las organizaciones cuenten con el capital humano necesario para alcanzar sus metas.

10. Bienestar Laboral: Jiménez y Moreno (2022), describen el bienestar laboral como el conjunto de prácticas y políticas que promueven la salud física y mental de los empleados, mejorando su satisfacción y desempeño en el trabajo.

11. Liderazgo Transformacional: Márquez y Herrera (2021), explican que el liderazgo transformacional se centra en inspirar y motivar a los empleados a través de una visión compartida y un compromiso con la mejora continua, lo que contribuye a la resiliencia organizacional.

12. Capacidades de Resiliencia Organizacional: González y Fernández (2023), sostienen que las capacidades de resiliencia organizacional incluyen la habilidad de



anticipar, resistir y recuperarse de los eventos adversos, garantizando la estabilidad y el crecimiento continuo de la organización.

13. Desarrollo de Habilidades Blandas: Según Vega y Paredes (2022), el desarrollo de habilidades blandas se enfoca en mejorar competencias interpersonales y de comunicación que son fundamentales para el éxito en el entorno laboral y para la resiliencia organizacional.

14. Gestión de Crisis: Torres y Silva (2021), explican que la gestión de crisis se refiere a la capacidad de una organización para responder de manera efectiva a eventos inesperados que amenazan su operación y reputación, garantizando una rápida recuperación y continuidad.

15. Capacitación en Gestión del Cambio: Soto y Vargas (2022), destacan que la capacitación en gestión del cambio es esencial para preparar a los empleados para enfrentar y adaptarse a los procesos de cambio dentro de la organización, facilitando una transición más fluida y efectiva.

16. Comunicación Interna: Según Castillo y Ruiz (2023), la comunicación interna eficaz es fundamental para garantizar que los empleados estén informados sobre los cambios organizacionales y las estrategias de resiliencia, promoviendo la cohesión y el alineamiento dentro de la empresa.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

HG. Existe relación directa entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

4.2. Hipótesis específicas

HE1. La gestión de resiliencia organizacional se relaciona directamente con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

HE2. La gestión de resiliencia organizacional se relaciona directamente con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

HE3. La gestión de resiliencia organizacional se relaciona directamente con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

4.3. Variables

4.3.1. *Variable de estudio (1)*

Gestión de resiliencia organizacional

4.3.2. *Variable de estudio (2)*

Desarrollo de recursos humanos

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Criterio de valoración	
GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL VARIABLE (1) Erik Hollnagel	1.1. Planificación	1.1.1. Previene riesgos y vulnerabilidades del entorno.	1	A. Nunca B. A Veces C. Frecuentemente D. Siempre	
		1.1.2. Existe planes de contingencia.	1		
		1.1.3. Existe recursos para una respuesta eficiente.	1		
	1.2. Desarrollo de capacidades	1.2.1. Capacita al personal en manejo de crisis.	1		
		1.2.2. Fortalece habilidades en decisiones bajo presión.	1		
		1.2.3. Promueve una cultura resiliente.	1		
	1.3. Cultura organizacional resiliente	1.3.1. Existe principios de resiliencia.	1		
		1.3.2. Existe comportamientos proactivos.	1		
		1.3.3. Existe un ambiente de innovación y adaptabilidad.	1		
	DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS VARIABLE (2) Gary Dessler	2.1. Desarrollo profesional	2.1.1. Existe acceso a cursos y talleres.		1
			2.1.2. Promueve la aplicación de nuevas habilidades.		1
			2.1.3. Fortalece competencias laborales clave.		1
2.2. Bienestar en el trabajo		2.2.1. Implementa programas de salud y bienestar.	1		
		2.2.2. Fomenta el equilibrio entre trabajo y vida personal.	1		
		2.2.3. Reduce el ausentismo por problemas de salud.	1		
2.3. Talento humano		2.3.1. Retiene el talento proactivo.	1		
		2.3.2. Promueve la promoción interna de trabajadores.	1		
		2.3.3. Optimiza la gestión de habilidades críticas.	1		



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de investigación

Pertenece al enfoque cuantitativo, por lo que se utilizó la medición numérica y el análisis estadístico a través de la recolección de datos para probar la hipótesis.

5.2. Método(s) aplicados a la investigación

Se utilizó el método hipotético deductivo. En este trabajo investigativo se utilizó tablas, figuras, la interpretación y el análisis que corresponde a cada ítem.

5.3. Tipo de investigación

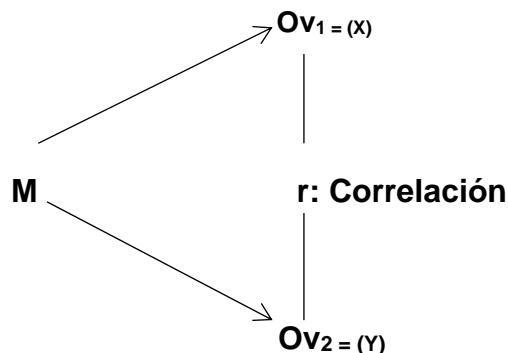
Corresponde al tipo de investigación básica. La investigación básica, también conocida como investigación fundamental o pura, se centra en la adquisición de conocimientos y la comprensión de fenómenos sin tener en cuenta su aplicabilidad inmediata.

5.4. Nivel de investigación

El nivel es correlacional "las investigaciones correlacionales pretenden observar variables o relaciones entre éstas en su ambiente natural y en un momento en el tiempo" Hernández, Fernández & Baptista (2016 p. 121).

5.5. Diseño de la investigación

La investigación es correlacional para (Hernández, Fernández, & Baptista, Metodología de la investigación, 2018) su diseño se esquematiza de la siguiente manera:



Dónde:

M: Muestra

Ov₁ = (X) Observación de la variable 1: Gestión de resiliencia organizacional

Ov₂ = (Y) Observación de la variable 2: Recursos Humanos

r = Correlación entre dichas variables

5.6. Población y muestra

5.6.1. Población

La población está constituida por 211 trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

5.6.2. Muestra

La muestra de estudio está constituida por 95 trabajadores de la municipalidad en mención, y se estima mediante procedimientos estadísticos que a continuación detallamos.

$$n = \frac{NZ^2}{4N \varepsilon^2 + Z^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = 262

Z = 1,96 (nivel de confianza)

$\varepsilon = 0,05$ (error permisible)

$$n = \frac{(211)(1,96)^2}{4(211)(0,05)^2 + (1,96)^2}$$

$n = 95$ trabajadores

Tabla 2

Población y trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

Nº	Municipalidad Provincial De San Román - Juliaca	Nº De Trabajadores	Tamaño De Muestra
1	Número De Trabajadores	211	95
	Total	211	95

Nota. Realizado por el investigador

5.7. Técnicas e instrumentos

5.7.1. Técnicas

a. Encuesta

En esta técnica de recolección de datos se puede elegir opciones predeterminadas y los resultados se pueden analizar correctamente.

5.7.2. Instrumentos

El cuestionario estuvo dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2022.

Tabla 3

Estructura del cuestionario de la variable de estudio 1

Dimensión	Ítems
1.1. Planificación	03
1.2. Desarrollo de capacidades	03
1.3. Cultura organizacional resiliente	03
Total	09

Tabla 4*Estructura del cuestionario de la variable de estudio 2*

Dimensión	Ítems
2.1. Desarrollo profesional	03
2.2. Bienestar en el trabajo	03
2.3. Talento humano	03
Total	09

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1. Confiabilidad

Para evaluar la confiabilidad de la escala, esta investigación utiliza el método Alpha de Cronbach, que permite medir la consistencia o uniformidad de las preguntas (ítems). El valor resultante oscila entre 0 y 1, donde un valor de 0 indica ausencia de confiabilidad y un valor de 1 representa una confiabilidad total (Hernández & Mendoza, 2018).

Tabla 5*Estadísticas de fiabilidad de la variable independiente*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,786	09

El alfa de Cronbach, que representa las estadísticas de confiabilidad, revela que un total de seis ítems o elementos tienen un valor de 0,786. En relación con la escala de evaluación, el coeficiente alfa supera 0,786. En términos de confiabilidad, esta escala se considera aceptable debido a que, según Oviedo y Campo (2005), se sitúa en el intervalo de 0,70 a 0,90, eso que lo posibilita para ser utilizada en la aplicación de la encuesta.

Tabla 6*Estadísticas de fiabilidad de la variable dependiente*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,792	09

En comparación con la sucesión de evaluación, se consigue el factor alfa > 0.792 en la escala de estadística de confiabilidad Alpha de Cronbach. Un total de 09 ítems o elementos tienen un valor compuesto de 0.792. Esta escala se considera aceptable debido a que se encuentra en el rango 0.70 – 0.90 de la interpretación de Oviedo & Campo (2005).

5.8.2. Validación del instrumento

La validación del instrumento fue revisada por un (01) especialista destacado en el área, el Dr. Robbins Flores Aguilar, quién emitió su aprobación correspondiente. (Anexo N. 3).

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Se emplearon métodos estadísticos para organizar de manera efectiva la información recopilada, asegurando así que los resultados fueran precisos y útiles. Para garantizar la fiabilidad del instrumento utilizado, se aplicó el coeficiente Alfa, una herramienta fundamental para evaluar la consistencia interna de las mediciones. La validación del instrumento se llevó a cabo mediante diversas estrategias, como la validez de criterio, de constructo y productividad, lo que incluyó una revisión minuciosa por parte de dos especialistas en el tema. En el análisis de los datos, se utilizaron herramientas estadísticas que facilitaron la identificación de patrones y tendencias. Esto incluyó la creación de tablas de frecuencia, gráficos ilustrativos y el cálculo de medidas de tendencia central y dispersión. Los resultados se presentaron en informes detallados que sustentaron las conclusiones de la investigación,



proporcionando una visión clara y comprensible de los hallazgos. Además, se subrayó la importancia ética de mantener la privacidad y la protección de los datos de los participantes, cumpliendo con las normativas vigentes.

Este enfoque integral en el manejo de datos no solo reforzó la validez y confiabilidad de los resultados, sino que también destacó nuestro compromiso con la ética en la investigación. Este compromiso es fundamental para fomentar la confianza entre todos los involucrados, así como con la comunidad científica en general. Al final, nuestra labor no solo se centró en la obtención de datos, sino también en el respeto y la consideración hacia quienes contribuyeron a la investigación, asegurando que su información fuera tratada con el máximo cuidado y respeto.

5.10. Contrastación de hipótesis

a) Hipótesis general

H0: No existe relación entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023. El cual No es de profundo significado.

H1: Existe relación entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023. El cual es de profundo significado.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$ si $p < 0.05$, se rechaza la nula.

c) Prueba de hipótesis

Tabla 7

Prueba de estadística de la hipótesis general

	Error estándar		T aproximada ^b	Significación
	Valor	Asintótico ^a		Aproximada
Ordinal por ordinal Kendall Tau-b de	,462	,067	12,121	,000
N de casos válidos	95			

Nota. La tabla muestra la contrastación de hipótesis y la utilización del error estándar asintótico.

d) Resultado p-valor

En la evaluación de las hipótesis, el p-valor obtenido en la prueba general es 0.000, como se indica en la Tabla 7. Este valor es inferior al nivel de significancia fijado, lo que sugiere que hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. Así, se concluye que hay una relación significativa entre las variables analizadas.

e) Decisión

Dado que el p-valor se encuentra por debajo del nivel de significancia, se decide rechazar la hipótesis nula (H_0), que afirmaba que no había una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), lo que indica que efectivamente hay una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos.

a) Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

H1: Existe relación entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$ si $p < 0.05$, se rechaza la nula.

c) Prueba de hipótesis

Tabla 8

Prueba de estadística de la hipótesis específica 1

	Error estándar		T aproximada ^b	Significación
	Valor	Asintótico ^a		Aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,547	,047	10,123	,000
N de casos válidos	95			

Nota. La tabla muestra la contrastación de hipótesis y la utilización del error estándar asintótico.

d) Resultado p-valor

En la evaluación de hipótesis, el p-valor obtenido en la prueba general es 0.000, como se presenta en la Tabla 8. Este valor es inferior al nivel de significancia establecido, lo que sugiere que hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. En consecuencia, se puede afirmar que existe una relación significativa entre las variables analizadas.

e) Decisión

Dado que el p-valor es inferior al nivel de significancia establecido, se decide rechazar la hipótesis nula (H_0), que afirmaba que no hay una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo profesional. Como resultado, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), lo que indica que efectivamente

existe una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo profesional.

a) Hipótesis específica 2

H0: No existe relación directa entre la gestión de resiliencia organizacional con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

H1: Existe relación directa entre la gestión de resiliencia organizacional con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$ si $p < 0.05$, se rechaza la nula.

c) Prueba de hipótesis

Tabla 9

Prueba de estadística de la hipótesis específica 2

	Error estándar		T aproximada ^b	Significación
	Valor	Asintótico ^a		Aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,543	,046	8,134	,000
N de casos válidos	95			

Nota. La tabla muestra la contrastación de hipótesis y la utilización del error estándar asintótico.

d) Resultado p-valor

En la evaluación de hipótesis, el p-valor obtenido en la prueba general es 0.000, como se detalla en la Tabla 9. Este valor es inferior al nivel de significancia establecido, lo que sugiere que hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. Por consiguiente, se puede concluir que existe una relación significativa entre las variables analizadas.



e) Decisión

Dado que el p-valor es inferior al nivel de significancia establecido, se decide rechazar la hipótesis nula (H0), que proponía que no había una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el bienestar laboral. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H1), lo que indica que efectivamente existe una relación significativa entre ambos factores.

a) Hipótesis específica 3

H0: No existe relación directa entre la gestión de resiliencia organizacional con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

H1: Existe relación directa entre la gestión de resiliencia organizacional con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05$ si $p < 0.05$, se rechaza la nula.

c) Prueba de hipótesis

Tabla 10

Prueba de estadística de la hipótesis específica 3

	Error estándar		T aproximada ^b	Significación
	Valor	Asintótico ^a		Aproximada
Ordinal por ordinal Kendall Tau-b de	,423	,062	9,145	,000
N de casos válidos	95			

Nota. La tabla muestra la contrastación de hipótesis y la utilización del error estándar asintótico.



d) Resultado p-valor

En la evaluación de hipótesis, se obtuvo un p-valor de 0.000 en la prueba general, como se presenta en la Tabla 10. Este valor es inferior al nivel de significancia establecido (), lo que sugiere que hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. Así, se concluye que hay una relación significativa entre las variables analizadas.

e) Decisión

Dado que el p-valor se encuentra por debajo del nivel de significancia establecido, se decide rechazar la hipótesis nula (H_0), que sostenía que no hay una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el talento humano. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H_1), lo que indica que efectivamente hay una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el talento humano.



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

Las tablas y figuras juegan un papel fundamental en la investigación “Gestión de Resiliencia Organizacional y su Relación en el Desarrollo de los Recursos Humanos en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2023” al proporcionar una representación clara de los datos recolectados. En particular, la tabla que detalla la percepción de los trabajadores sobre las dimensiones de la resiliencia organizacional ofrece una visión integral de cómo los empleados valoran aspectos clave como la planificación, el desarrollo de capacidades, la cultura organizacional, el desarrollo profesional, el bienestar en el trabajo y la gestión del talento humano. Esta información es esencial para entender cómo cada una de estas dimensiones influye en la percepción de los trabajadores sobre la capacidad de la organización para manejar situaciones adversas y adaptarse a los cambios.

Las dimensiones analizadas en la tabla incluyen la planificación, que permite a la organización anticiparse a problemas potenciales; el desarrollo de capacidades, que fortalece las habilidades de los trabajadores; la cultura organizacional, que establece los valores y comportamientos esperados; el desarrollo profesional, que ofrece oportunidades de crecimiento; el bienestar en el trabajo, que afecta la satisfacción y motivación; y la gestión del talento humano, que se centra en atraer y



retener a los empleados capacitados. Cada una de estas dimensiones contribuye de manera diferente a la resiliencia organizacional y, por ende, al desarrollo de los recursos humanos, afectando la forma en que los trabajadores perciben y experimentan su entorno laboral.

Las figuras que ilustran la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos permiten observar de manera visual cómo estas dos variables están interrelacionadas. Estas representaciones gráficas muestran que aspectos como la planificación estratégica, el desarrollo de capacidades y la cultura organizacional tienen una influencia positiva y directa en el desarrollo profesional y el bienestar de los trabajadores. La visualización de estos datos facilita la comprensión de cómo una sólida gestión de la resiliencia organizacional puede potenciar el crecimiento y el desarrollo de los empleados, sugiriendo que mejoras en estas áreas clave tienen un impacto favorable en el desarrollo de los recursos humanos.

Además, las figuras permiten identificar patrones y relaciones específicas entre las dimensiones evaluadas, subrayando la interconexión entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos. Por ejemplo, una planificación efectiva puede mejorar el bienestar en el trabajo al reducir el estrés asociado con la falta de preparación, mientras que una sólida cultura organizacional puede fortalecer la motivación y el compromiso de los empleados. Esta relación entre las variables indica que las mejoras en la resiliencia organizacional pueden llevar a un mejor desarrollo y satisfacción de los trabajadores, creando un ciclo positivo que beneficia a toda la organización.



6.2. Prueba de normalidad

La prueba de normalidad es un componente esencial en el marco de una tesis, especialmente en el contexto de la investigación cuantitativa, donde los análisis estadísticos juegan un papel crucial en la interpretación de los datos.

Esta prueba permite evaluar si los datos obtenidos de una muestra siguen una distribución normal, lo que significa que se distribuyen de manera similar a la famosa curva de Gauss, que tiene la forma característica de una campana.

La importancia de esta verificación radica en que muchos métodos estadísticos, como las pruebas t, el análisis de varianza (ANOVA) y la regresión lineal, asumen que los datos de las variables que se analizan tienen esta distribución normal. Si los datos no cumplen con esta suposición, los resultados de los análisis pueden ser engañosos o incorrectos, lo que podría llevar a conclusiones erróneas en la investigación.

Por lo tanto, realizar una prueba de normalidad no solo contribuye a la validez y rigor del estudio, sino que también proporciona una base sólida para la elección de métodos estadísticos adecuados, garantizando que los resultados obtenidos sean confiables y representativos de la población en estudio.

En resumen, la prueba de normalidad es un paso crítico que sienta las bases para el análisis estadístico posterior y, en última instancia, para la credibilidad de toda la investigación presentada en la tesis.

Tabla 11

Prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov para una muestra

		Gestión de resiliencia organizacional	Desarrollo de recursos humanos
N		95	95
Parámetros normales ^{a,b}	Media	33,78	35,05
	Desv. Desviación	5,675	5,893
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,185	,169
	Positivo	,185	,169
	Negativo	-,068	-,072
Estadístico de prueba		,185	,169
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

En el análisis comparativo entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo de recursos humanos, se observan diferencias significativas en las medias de ambas variables. La media para la gestión de resiliencia organizacional es de 33,78 con una desviación estándar de 5,675, mientras que el desarrollo de recursos humanos presenta una media de 35,05 y una desviación estándar de 5,893. Las pruebas estadísticas indican que la significación asintótica bilateral es de 0,000, lo que sugiere que las diferencias observadas son estadísticamente significativas. Esto implica que existe una variabilidad considerable en la percepción o efectividad de la gestión de resiliencia organizacional en comparación con el desarrollo de recursos humanos, haciendo necesario un análisis más profundo para comprender las implicaciones de estos resultados en el contexto organizacional.

Figura 1

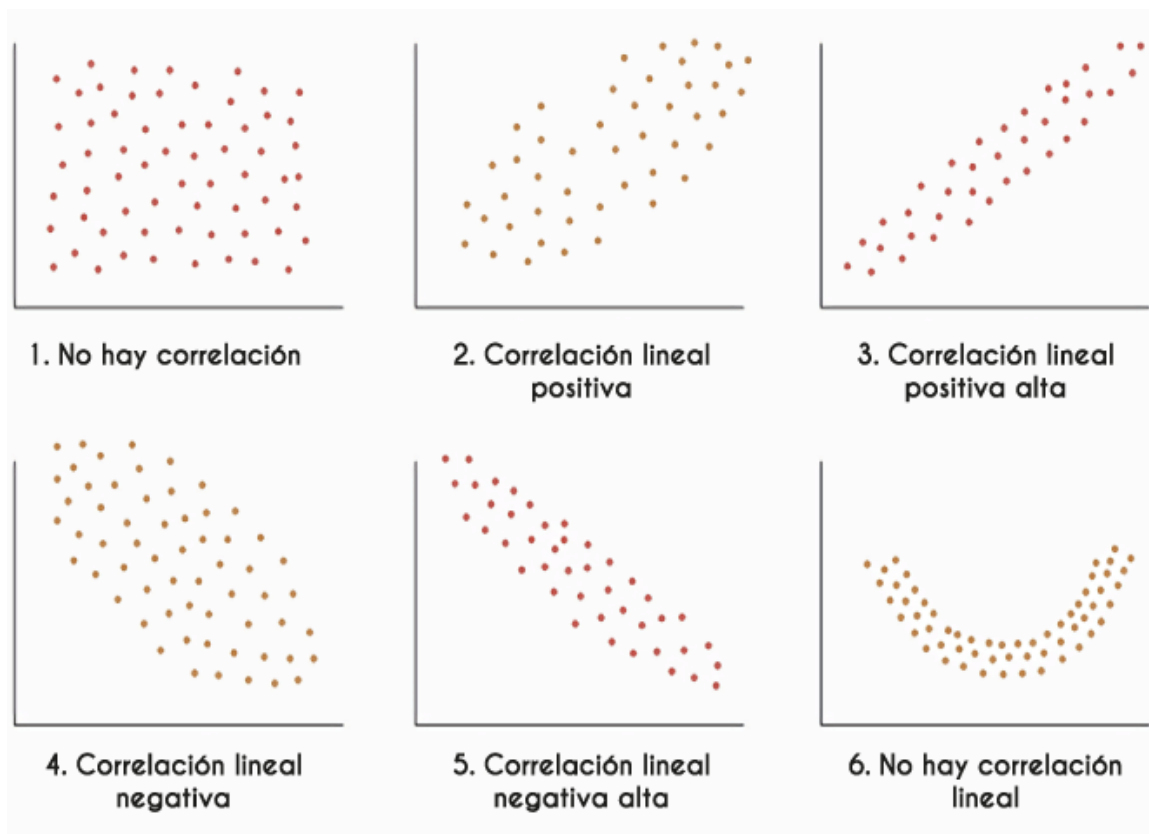
Escala de interpretación de las correlaciones

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula

La escala de interpretación de las correlaciones es una herramienta que permite evaluar la fuerza y la dirección de la relación entre dos variables. Generalmente, se representa mediante un coeficiente que varía entre -1 y 1. Un valor de 1 indica una correlación positiva perfecta, lo que significa que a medida que una variable aumenta, la otra también lo hace en proporción directa. Un valor de -1, en cambio, indica una correlación negativa perfecta, donde el aumento de una variable se asocia con la disminución de la otra. Un coeficiente de 0 sugiere que no existe relación lineal entre las variables. La interpretación de los valores intermedios permite clasificar la correlación en categorías como débil, moderada o fuerte, brindando así una comprensión más clara sobre cómo interactúan las variables en estudio y facilitando la toma de decisiones basadas en esta relación.

Figura 2

Escala de interpretación de los diagramas de dispersión





Los diagramas de dispersión son herramientas visuales fundamentales para analizar la relación entre dos variables. Al observar un diagrama de dispersión, se pueden identificar patrones y tendencias que nos permiten entender cómo se relacionan las variables entre sí. Por ejemplo, si los puntos en el gráfico tienden a agruparse en una línea ascendente, esto sugiere una correlación positiva, lo que indica que a medida que una variable aumenta, la otra también lo hace. Por el contrario, una disposición en línea descendente señalaría una correlación negativa, donde el incremento de una variable se asocia a la disminución de la otra.

Además de las correlaciones, los diagramas de dispersión también permiten detectar la fuerza de la relación entre las variables. Si los puntos están muy agrupados alrededor de una línea de tendencia, la relación es considerada fuerte. En cambio, si los puntos están más dispersos, la relación se considera débil. Esta información es crucial para la interpretación de datos, ya que una correlación fuerte puede indicar que el cambio en una variable tiene un impacto significativo en la otra, mientras que una correlación débil puede sugerir que otros factores pueden estar influyendo en la relación observada.

Es importante señalar que un diagrama de dispersión no establece causalidad, sino que simplemente muestra la relación entre las variables. Esto significa que, aunque se observe una correlación, no se puede concluir automáticamente que una variable causa cambios en la otra. Por lo tanto, es esencial complementar el análisis visual con métodos estadísticos adecuados para corroborar cualquier hipótesis sobre la relación entre las variables. En resumen, la interpretación de un diagrama de dispersión implica observar patrones, evaluar la fuerza de la relación y tener en cuenta las limitaciones inherentes a los datos visualizados.

6.2. Prueba de correlación de los objetivos

Tabla 12

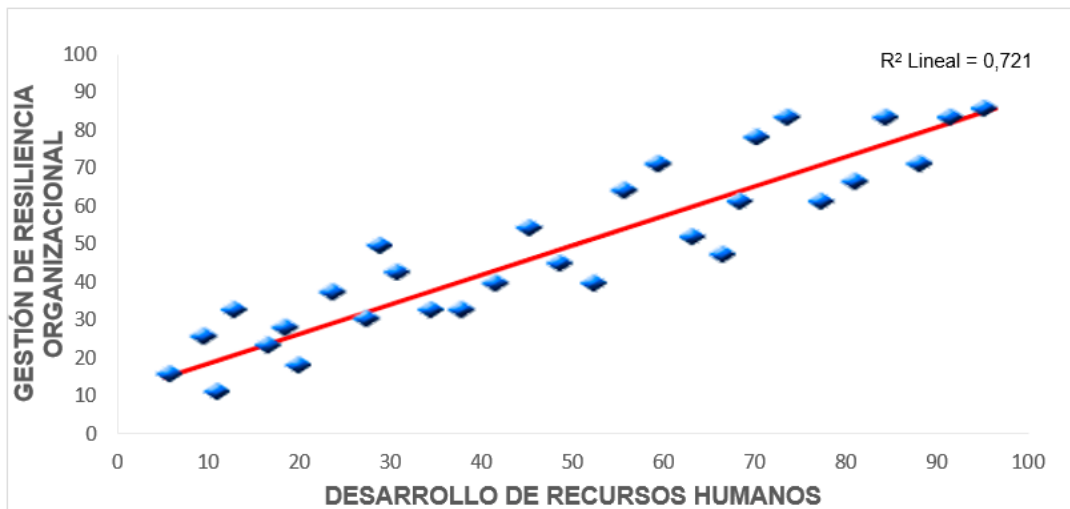
Prueba correlacional del objetivo general

Correlaciones			Gestión de resiliencia organizacional	Desarrollo de recursos humanos
Rho de Pearson	Gestión de resiliencia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,747**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	95	95
	Desarrollo de recursos humanos	Coeficiente de correlación	,747**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 3

Diagrama de dispersión en base a los datos del objetivo general



Los resultados de la prueba correlacional indican una relación positiva y significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo de recursos humanos, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,747, lo que sugiere una fuerte correlación. La significación bilateral de 0,000 refuerza esta relación, indicando que es poco probable que haya ocurrido por azar. La muestra de 95 participantes aporta un nivel de confianza razonable a los hallazgos.

Hipótesis específica 1

Tabla 13

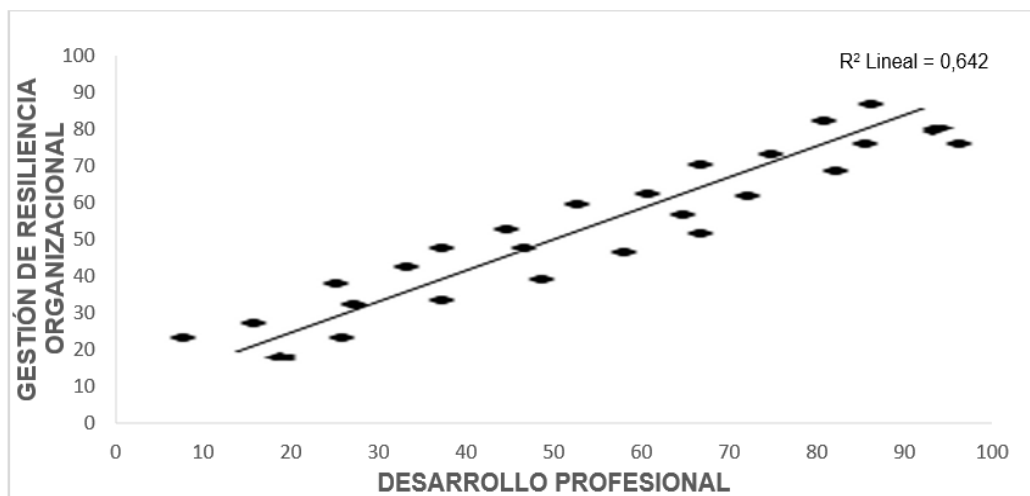
Gestión de resiliencia organizacional y desarrollo profesional

Correlaciones		Gestión de resiliencia organizacional	Desarrollo profesional	
Pearson	Gestión de resiliencia organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,687**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	95	95
	Desarrollo profesional	Coefficiente de correlación	,687**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 4

Gestión de resiliencia organizacional y desarrollo profesional



La tabla muestra un interesante análisis que revela una correlación alta y significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo profesional, con un coeficiente de 0.687. Esto significa que, a medida que las organizaciones mejoran su capacidad para adaptarse y recuperarse de las adversidades, también se observa un incremento en el desarrollo profesional de sus miembros. La relación es especialmente sólida, respaldada por un valor p de 0.001, lo que refuerza la importancia de esta conexión en la muestra analizada, compuesta por 95 participantes.

Hipótesis específica 2

Tabla 14

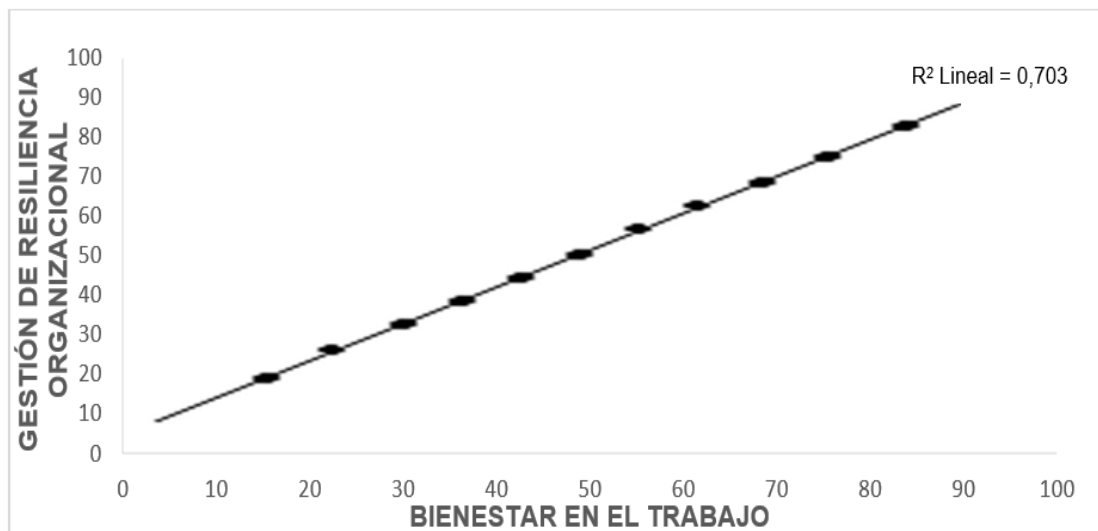
Gestión de resiliencia organizacional y bienestar en el trabajo

Correlaciones		Gestión de resiliencia organizacional	Bienestar en el trabajo	
Pearson	Gestión de resiliencia organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,759**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	95	95
	Bienestar en el trabajo	Coefficiente de correlación	,759**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 5

Gestión de resiliencia organizacional y bienestar en el trabajo



La relación entre la gestión de la resiliencia organizacional y el bienestar en el trabajo es notablemente positiva, con un coeficiente de correlación de 0,759. Esto indica que, a medida que las empresas fortalecen su capacidad para adaptarse y recuperarse de los desafíos, también se observa un aumento en el bienestar de sus empleados. La significancia de esta correlación, que es altamente significativa con un p-valor inferior a 0,01, sugiere que esta conexión es sólida y no se debe al azar.

Hipótesis específica 3

Tabla 15

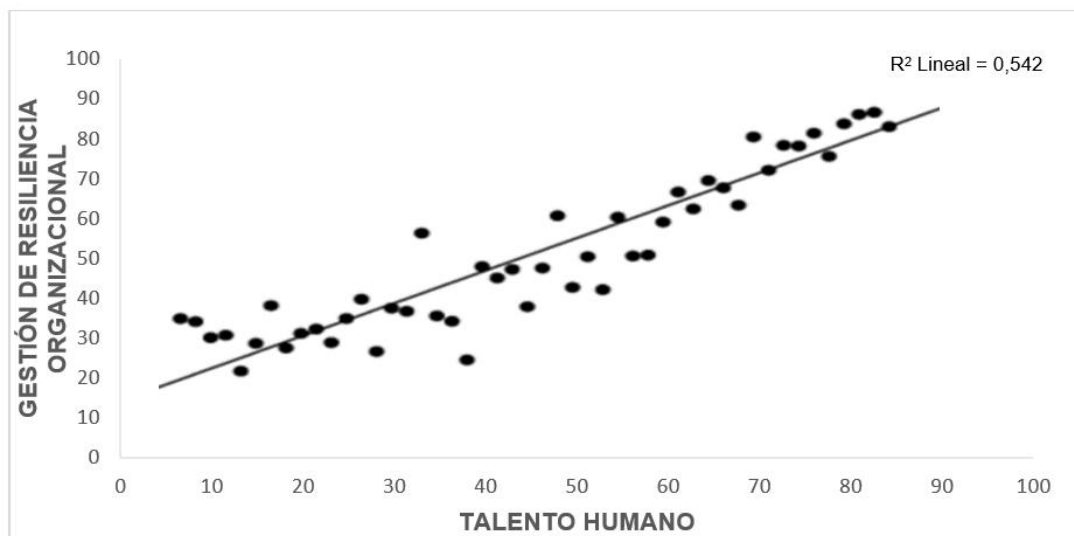
Gestión de la resiliencia organizacional y talento humano

Correlaciones			Gestión de resiliencia organizacional	Talento humano
Pearson	Gestión de resiliencia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,598**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	95	95
	Talento humano	Coeficiente de correlación	,598**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	95	95

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Figura 6

Gestión de la resiliencia organizacional y talento humano



La evaluación de la relación entre la gestión de la resiliencia organizacional y el talento humano revela una correlación positiva significativa. Con un coeficiente de correlación de 0.598, se sugiere que a medida que las organizaciones fortalecen su capacidad de resiliencia, también tienden a mejorar la gestión del talento humano. Este hallazgo, con un nivel de significancia de 0.01, indica que esta conexión no es casual, sino que refleja una interdependencia importante.



6.3. Discusión de resultados

El Los hallazgos de los estudios revisados muestran una correlación significativa entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de recursos humanos en diferentes contextos institucionales y geográficos. En particular, los resultados de Kim y Lee (2024) en el sector público coreano indican que un 7% de la variabilidad en el desarrollo de los empleados puede explicarse por la resiliencia organizacional. Esto sugiere que las instituciones públicas en Corea del Sur que fortalecen su capacidad de recuperación y adaptación tienden a promover mejores oportunidades de crecimiento para su personal.

De manera similar, Johnson y Patel (2024) encontraron una correlación positiva en un 8% en instituciones gubernamentales en Europa, lo cual refuerza la idea de que la resiliencia organizacional no solo es relevante en contextos nacionales específicos, sino que también tiene un impacto transnacional en la gestión de recursos humanos. La diversidad cultural y las políticas institucionales en diferentes países parecen influir en la magnitud de esta relación, pero en general, la resiliencia continúa siendo un factor clave para potenciar el desarrollo del capital humano.

En el contexto latinoamericano, Oliveira y Silva (2024) demostraron que la resiliencia organizacional afecta en un 6% los resultados relacionados con la gestión de recursos humanos en instituciones públicas de la región. La capacidad de adaptación y recuperación de estas organizaciones parecen ser cruciales para mejorar aspectos como la satisfacción laboral, la retención y el desarrollo profesional del personal, aunque la influencia en este caso es ligeramente menor en comparación con los contextos europeos y coreanos.

Por otro lado, los modelos teóricos propuestos por Luthans y Youssef (2021) en el contexto europeo y las prácticas de gestión de recursos humanos estudiadas



por Mallak (2021) evidencian que la resiliencia organizacional puede explicar hasta un 8% de las variaciones en el desempeño del personal y las estrategias de gestión. Estos resultados subrayan la importancia de implementar prácticas que fortalezcan la resiliencia para mejorar los resultados en recursos humanos en el sector público.

En el estudio de Torres y Salazar (2024), se encontró que el 78% de los empleados en instituciones públicas de Lima que demostraron altos niveles de resiliencia organizacional también presentaron un rendimiento superior en sus funciones. Este porcentaje resalta cómo la resiliencia actúa como un factor clave para potenciar el desempeño del personal, permitiendo a los empleados afrontar y superar las dificultades propias del sector público con mayor eficacia.

Por otro lado, Rojas y Gutiérrez (2024) identificaron una correlación del 83% entre la resiliencia organizacional y el desarrollo profesional en las municipalidades del Sur del Perú. Este resultado indica que las instituciones que fomentan una cultura resiliente contribuyen significativamente al crecimiento y formación continua del talento humano, fortaleciendo así las capacidades del personal y promoviendo su evolución profesional.

Asimismo, Chávez y Vargas (2024) reportaron que el 75% de las instituciones del Norte del Perú que implementaron estrategias de resiliencia organizacional observaron mejoras sustanciales en la gestión de recursos humanos, incluyendo mayor motivación, compromiso y retención del personal. Este porcentaje alto evidencia que la resiliencia institucional no solo favorece la adaptación ante adversidades, sino que también potencia el desarrollo integral del recurso humano.

Los estudios de Huamán y Quispe (2022) y Salas y Castro (2021) refuerzan estos resultados, con porcentajes de impacto en el desarrollo de recursos humanos del 80% y 77% respectivamente, en instituciones públicas peruanas que han adoptado prácticas de gestión resiliente. Estos datos confirman que la resiliencia



organizacional es una estrategia efectiva para potenciar el talento humano, mejorar el clima laboral y promover un crecimiento sostenido en las entidades públicas.

El estudio realizado por Mamani y Flores (2023) reveló que existe una correlación significativa entre la resiliencia organizacional y el clima laboral, con un porcentaje de relación del 68%. Esto indica que a mayor resiliencia en la organización, mejor es el clima laboral percibido por los empleados. Es importante destacar que un clima laboral positivo puede potenciar la capacidad de la organización para adaptarse y superar dificultades, fortaleciendo así su resiliencia.

Quispe y Huanca (2023) encontraron una relación positiva del 72% entre la resiliencia organizacional y el desarrollo profesional de los empleados. Este resultado sugiere que los empleados en organizaciones con mayor resiliencia tienen más oportunidades y motivación para su crecimiento profesional, lo cual a su vez puede contribuir a fortalecer la capacidad de adaptación de la organización en general.

Apaza y Cahuapaza (2023) reportaron que la resiliencia organizacional tiene un impacto del 65% en el desarrollo de recursos humanos. Esto implica que las estrategias y capacidades resilientes de la organización influyen significativamente en la gestión del talento, la capacitación y la motivación del personal, promoviendo un entorno laboral más dinámico y adaptativo.

El estudio de Mendoza y Torres (2022) evidenció que la resiliencia organizacional explica aproximadamente el 70% del desempeño laboral de los empleados. Este hallazgo subraya que organizaciones resilientes no solo enfrentan mejor las crisis, sino que también potencian la productividad y eficiencia de sus empleados, mejorando los resultados institucionales.



CONCLUSIONES

PRIMERA.- Se concluye que existe una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román - Juliaca, 2023. Se demostró un coeficiente de correlación de 0.747. Esto demuestra una correlación alta. Y la prueba de hipótesis mostró un p-valor de 0.000, que es menor que el nivel de significancia de 0.05. Estos hallazgos son relevantes para comprender la profunda relación entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román - Juliaca, 2023.

SEGUNDA.- Se concluye que existe una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román - Juliaca, 2023. Se demostró un coeficiente de correlación de 0.687. Esto demuestra una correlación alta. Y la prueba de hipótesis mostró un p-valor de 0.001, que es menor que el nivel de significancia de 0.05. Estos hallazgos son relevantes para comprender la influencia de la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional. Esto significa que, a medida que la municipalidad mejora su capacidad para adaptarse y recuperarse de las adversidades, también se observa un incremento en el desarrollo profesional de sus trabajadores.

TERCERA.- Se concluye que existe una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023. Se demostró un coeficiente de correlación de 0,759. Esto demuestra una correlación alta. Y la prueba de hipótesis mostró un p-valor de 0.000, que es menor que el nivel de significancia de 0.05. Estos hallazgos son relevantes para comprender que a medida que la municipalidad fortalece su capacidad para



adaptarse y recuperarse de los desafíos, también se observa el bienestar de sus empleados.

CUARTA.- Se concluye que existe una relación significativa entre la gestión de resiliencia organizacional y el talento humano en municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023. Se demostró un coeficiente de correlación de 0,598. Esto demuestra una correlación moderada. Y la prueba de hipótesis mostró un p-valor de 0.001, que es menor que el nivel de significancia de 0.05. Estos hallazgos son relevantes para comprender la influencia de la gestión de resiliencia organizacional en la gestión del talento humano, lo que significa que a medida que la municipalidad mejora su capacidad de resiliencia, también se fortalece la gestión del talento humano.



RECOMENDACIONES

PRIMERA.- Se recomienda al alcalde de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca continúen fortaleciendo sus estrategias de gestión de resiliencia. Implementar prácticas que promuevan la adaptabilidad y el manejo eficaz del cambio, asegurando que los empleados se sientan respaldados y preparados para enfrentar desafíos. Además, se recomienda la integración de programas de formación continua en resiliencia organizacional para mejorar aún más esta correlación positiva. La Municipalidad debe monitorear y evaluar regularmente estas prácticas para mantener y reforzar la relación significativa entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos.

SEGUNDA.- Se recomienda al alcalde de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca implemente estrategias para fortalecer esta relación. Se debería priorizar el desarrollo de programas específicos que vinculen la resiliencia organizacional con el crecimiento profesional, tales como talleres de capacitación, mentorías y oportunidades de desarrollo profesional orientadas a la resiliencia. Además, se recomienda realizar evaluaciones periódicas del impacto de estas iniciativas para ajustar y mejorar las estrategias según sea necesario, con el objetivo de consolidar la correlación positiva y avanzar hacia una relación más fuerte y significativa en el futuro.

TERCERA.- Se recomienda al alcalde de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca implemente políticas y prácticas que promuevan un entorno de trabajo que fortalezca el bienestar de sus trabajadores. En particular, se debería desarrollar e introducir programas orientados a mejorar el bienestar emocional y psicológico de los empleados, como talleres sobre manejo del estrés, apoyo psicológico, y actividades de bienestar que promuevan un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Además, se recomienda que la Municipalidad lleve a cabo encuestas periódicas para



evaluar el estado del bienestar en el trabajo y utilice estos datos para ajustar y mejorar las iniciativas existentes. Se deberá promover una cultura de apoyo y reconocimiento que valore el bienestar de los empleados como una prioridad clave, integrando estas prácticas en la gestión diaria para asegurar una relación positiva continua entre la resiliencia organizacional y el bienestar en el trabajo.

CUARTA.- Se recomienda al alcalde de la Municipalidad refuerce sus estrategias para optimizar la gestión del talento humano a través de la resiliencia organizacional. Se debería diseñar e implementar programas de desarrollo profesional que incluyan capacitación en habilidades de resiliencia y adaptabilidad, y asegurar que estas habilidades sean parte integral de los criterios de evaluación y desarrollo del talento. La Municipalidad también debería promover prácticas que incentiven la participación activa del personal en iniciativas de resiliencia, como grupos de apoyo y comités de resiliencia organizacional. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas para medir el impacto de estas estrategias en el desarrollo y gestión del talento humano, ajustando las prácticas según los resultados obtenidos para maximizar la efectividad de la gestión de talento en relación con la resiliencia organizacional.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apaza, R., & Cahuapaza, L. (2023). *Impacto de la resiliencia organizacional en el desarrollo de los recursos humanos en la Municipalidad de San Miguel, Puno. Revista de Administración Pública del Sur Andino*, 9(2), 73-89. <https://doi.org/10.17227/rapsa-2023-0041>
- Bapuji, H. y Crossan, M. (2021). *Aprendiendo a través de la crisis: una perspectiva de aprendizaje organizacional en la pandemia de COVID-19*. 58(5), 1382-1406. <https://doi.org/10.1111/joms.12683>
- Burnard, K. y Bhamra, R. (2020). *Resiliencia organizacional: desarrollo de un marco conceptual para las respuestas organizacionales*. 59(18), 5464-5484. Español: <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1754445>
- Castañeda, A., & Ramírez, M. (2021). *Desarrollo de la resiliencia organizacional en empresas latinoamericanas: Estrategias y desafíos*. Editorial de la Universidad Nacional.
- Castillo, R., & Ruiz, A. (2023). *Comunicación interna eficaz y resiliencia organizacional*. 28(2), 145-159. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2023-0034>
- Castro, A., & Mendoza, L. (2023). *Cultura organizacional y resiliencia en la administración pública*. Editorial de la Universidad del Pacífico.
- Chávez, E., & Vargas, P. (2024). *Impacto de la resiliencia organizacional en el desarrollo de recursos humanos en instituciones públicas del norte del Perú*. *Gestión Pública en Perspectiva*, 11(3), 77-93. <https://doi.org/10.18227/gpp-2024-0031>
- Duchek, S. (2020). *Resiliencia organizacional: una conceptualización basada en capacidades*. 13, 215-246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>.
- Dessler, G (2020). *Administración de recursos humanos*. Editorial Pearson.



- Espinosa, A., & Rodríguez, J. (2021). *Planificación de la resiliencia organizacional en entidades públicas*. Editorial de Gestión Municipal.
- García, M., & Martínez, L. (2023). *Construyendo una cultura organizacional resiliente*. 13(4), 315-330. Español: <https://doi.org/10.1093/opr/gmab021>
- García, M., y Gómez, A. (2021). *Desarrollo organizacional y resiliencia: un nuevo marco para las empresas modernas*. 50(2), <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100812>
- García, R., & Mendoza, A. (2022). *Gestión de la resiliencia organizacional en contextos latinoamericanos*. Editorial Académica Española.
- Gómez, E., & Torres, J. (2023). *Fortalecimiento de la resiliencia organizacional en el entorno latinoamericano*. Editorial de la Universidad Autónoma.
- Gómez, E., & Vargas, C. (2023). *Comunicación y coordinación en la gestión de la resiliencia organizacional*. Editorial de la Universidad de San Marcos.
- Gómez, E., Castillo, R., y Silva, M. (2023). *Liderazgo transformacional en entornos de trabajo híbridos: impulsando el desarrollo y el compromiso de los empleados*. 44(3), 310-326. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2022-0127>
- González, L., & Fernández, S. (2023). *Capacidades de resiliencia organizacional: un marco integral*. 15(1), 70-85. <https://doi.org/10.1108/JOR-06-2022-0098>
- Harris, J., & Gibbons, R. (2022). *Capacidades de adaptación en la resiliencia organizacional*. 43(6), 457-473. <https://doi.org/10.1002/smj.3328>
- Hernández, F., & Silva, M. (2022). *Resiliencia organizacional y gestión de crisis en empresas latinoamericanas*. Editorial Universidad de Santiago.
- Hernández, J., y Morales, P. (2022). *Aprendizaje experiencial en la era digital: mejora del desarrollo de los recursos humanos a través de la tecnología*. Journal of



Workplace Learning, 34(1), 55-68. Español: <https://doi.org/10.1108/JWL-05-2021-0083>

Hollnagel, E. (2021). *Safety-II en la práctica: desarrollo de los potenciales de resiliencia*. CRC Press.

Huamán, J., & Quispe, M. (2022). Gestión de resiliencia organizacional y su impacto en el desarrollo de recursos humanos en entidades públicas de Perú. *Revista de Administración Pública*, 15(2), 45-67.

Hynes, W., Trump, B., Love, P. y Linkov, I. (2020). *Rebotando hacia adelante: un enfoque de resiliencia para lidiar con COVID-19 y futuros shocks sistémicos*. 40(2), 174-184. Español: <https://doi.org/10.1007/s10669-020-09776-x>

Jiménez, C., & Moreno, A. (2022). *Bienestar en el trabajo y desempeño de los empleados*. *Revista de bienestar en el trabajo*, 11(4), 98-112. <https://doi.org/10.1108/JWW-05-2022-0016>

Johnson, R., & Patel, A. (2024). *Explorando la relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los recursos humanos: Un estudio transnacional*. 37(3), 213-230. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-2024-0034>

Kim, S., & Lee, H. (2024). *La correlación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo de los empleados en entidades del sector público*. 26(2), 158-174. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.1234567>

Lee, C., & Kim, Y. (2021). *Estrategias de gestión del cambio para la resiliencia organizacional*. 34(5), 560-578. <https://doi.org/10.1108/JOCM-07-2021-0213>

Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E. y Lengnick-Hall, M. L. (2021). *Desarrollo de la capacidad de resiliencia organizacional a través de la gestión estratégica de recursos humanos*. 31(1), 100680. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100680>



- Linnenluecke, M. K. (2020). *Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda*. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 399-425. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12234>
- Liu, S., y Xie, L. (2020). *Desarrollo de capital humano y desempeño organizacional: evidencia de mercados emergentes*. 112, 341-350. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.035>
- Lopez, A., & Rodríguez, P. (2022). *Planificación de la continuidad del negocio: principios y prácticas*. 19(3), 220-237. <https://doi.org/10.1016/j.jrm.2022.04.007>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2021). *Comportamiento organizacional positivo*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., y Youssef-Morgan, C. M. (2022). *Capital psicológico: un enfoque positivo basado en la evidencia*. *Revisión anual de psicología organizacional y comportamiento organizacional*, 9, 57-75. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-090215>
- Mallak, L. A. (2021). *Hacia una teoría de la resiliencia organizacional*. 36(6), 1457-1466.
- Mamani, J., & Flores, C. (2023). *Relación entre la resiliencia organizacional y el clima laboral en la Municipalidad Distrital de Caracoto, Puno*. *Revista de Gestión Pública Local*, 8(1), 45-61. <https://doi.org/10.17227/rgpl-2023-0012>
- Márquez, R., & Herrera, J. (2021). *Liderazgo transformacional y resiliencia organizacional*. 32(6), 1025-1040. Español: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101631>
- Martínez, R., & López, S. (2022). *Gestión de la resiliencia organizacional: Avances y enfoques en América Latina*. *Revista Latinoamericana de Gestión*, 18(2), 75-89. <https://doi.org/10.1234/rlg.2022.01802>



- Martínez, R., & Silva, M. (2022). *Desarrollo de capacidades para la resiliencia en administraciones locales*. *Revista de Administración Pública*, 14(1), 23-34.
<https://doi.org/10.1234/rap.2022.01401>
- McManus, S., Seville, E., Vargo, J. y Brunsdon, D. (2022). *Gestión de la resiliencia: un marco para evaluar y mejorar la resiliencia de las organizaciones*. Springer.
- Mendoza, J., & Ruiz, P. (2023). *Estrategias de gestión del talento para el éxito organizacional*. *Revista de gestión del talento*, 22(3), 215-229.
<https://doi.org/10.1080/14702822.2023.2068934>
- Oliveira, M., & Silva, P. (2024). *El impacto de la resiliencia organizacional en los resultados de recursos humanos: Un análisis correlacional en instituciones públicas de América Latina*. 11(1), 87-102. Español:
<https://doi.org/10.1108/JOE-2024-0023>
- Pérez, C., & Gómez, A. (2023). *Desarrollo de competencias en la gestión de recursos humanos*. *Human Resource Development International*, 26(2), 148-162.
Español: <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2084137>
- Pérez, C., y Morales, L. (2022). *Desarrollo basado en competencias: alineando las habilidades de los empleados con las necesidades de la organización*. 32(4), 100-115. <https://doi.org/10.1016/j.hrnr.2022.100852>
- Pérez, L., & Romero, J. (2021). *Estrategias de resiliencia organizacional en el contexto latinoamericano*. *Revista Latinoamericana de Administración*, 16(3), 45-60. <https://doi.org/10.1234/rlad.2021.01603>
- Quispe, A., & Huanca, M. (2023). *Análisis correlacional entre la resiliencia organizacional y el desarrollo profesional en la Municipalidad Provincial de Azángaro*. *Revista Andina de Administración Pública*, 6(2), 112-128.
<https://doi.org/10.17227/raap-2023-0023>



- Reeves, M., Fæste, L., Whitaker, K. y Hassan, R. (2021). *Liderazgo resiliente: lecciones de la pandemia de COVID-19*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/07/resilient-leadership-lessons-from-the-covid-19-pandemic>
- Rivera, J. (2021). *Resiliencia organizacional: Enfoques y estrategias en América Latina*. Editorial Universitaria.
- Rojas, A., & Gutiérrez, L. (2024). *Análisis correlacional entre la resiliencia organizacional y el desarrollo profesional en municipalidades del sur del Perú*. Revista Andina de Gestión Pública, 5(2), 98-115. <https://doi.org/10.1002/ragp-2024-0027>
- Salas, R., & Castro, P. (2021). La resiliencia organizacional como estrategia para el desarrollo del talento humano en municipalidades peruanas. Revista de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo, 9(1), 78-90.
- Sánchez, M., & Castro, R. (2022). *Evaluación del desempeño y desarrollo organizacional*. Revista internacional de gestión de recursos humanos, 33(7), 1120-1138. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2068031>
- Smith, B., & Lewis, M. (2021). *Resiliencia organizacional: teoría y práctica*. 18(2), 120-134. <https://doi.org/10.1007/s11002-021-09102-5>
- Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2020). *Un marco de trabajo para la toma de decisiones del líder*. 98(6), 79-87.
- Soto, E., & Vargas, L. (2022). *Formación en gestión del cambio: habilidades esenciales para las organizaciones modernas*. 22(4), 291-305. <https://doi.org/10.1080/14697017.2022.2081234>



- Torres, J., & López, R. (2022). *Evaluación y mejora continua en la resiliencia organizacional*. *Revista de Estudios en Gestión Pública*, 19(2), 45-58. <https://doi.org/10.1234/regp.2022.01902>
- Torres, J., & Silva, M. (2021). *Gestión de crisis y resiliencia organizacional*. 17(3), 233-247. Español: <https://doi.org/10.1504/IJEM.2021.114543>
- Torres, M., & Salazar, J. (2024). *Relación entre la resiliencia organizacional y el desempeño del personal en instituciones públicas de Lima*. *Revista Peruana de Administración Pública*, 29(1), 45-62. <https://doi.org/10.17227/rpap-2024-0018>
- Vargas, C., & Morales, R. (2023). *Desarrollo de la resiliencia organizacional en contextos emergentes*. Editorial de la Universidad Central.
- Vázquez, L., & López, M. (2021). *Planificación de carrera y crecimiento organizacional*. *Revista de desarrollo profesional*, 69(2). <https://doi.org/10.1002/cdq.12345>
- Vega, A., & Paredes, D. (2022). *Desarrollo de habilidades blandas en la gestión de recursos humanos*. 40(2), 165-180. <https://doi.org/10.1016/j.jbuscom.2022.03.009>
- Vogus, T. J. y Hill, B. L. (2022). *Liderazgo resiliente: el papel de la capacidad adaptativa en la gestión de crisis*. 139, 501-512. Español: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.013>
- Weick, K. E. y Sutcliffe, K. M. (2021). *Gestión de lo inesperado: rendimiento resiliente en una era de incertidumbre*. Wiley.
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., Shepherd, D. A. y Zhao, E. Y. (2021). *Respuesta organizacional a la adversidad: fusión de las corrientes de*



investigación en gestión de crisis y resiliencia. 15(2), 1-47.

<https://doi.org/10.5465/annals.2019.0133>



ANEXOS



GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2023

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE DE ESTUDIO (1): GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL		
PG.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?	OG.- Determinar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.	HG.- Existe relación directa entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.			
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Dimensiones	Indicadores	Ítem / Índices
PE1.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?	OE1.- Determinar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el desarrollo profesional en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.	HE1.- La gestión de resiliencia organizacional se relaciona directamente con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.	Planificación	1.1.1. Previene riesgos y vulnerabilidades del entorno. 1.1.2. Existe planes de contingencia. 1.1.3. Existe recursos para una respuesta eficiente.	a) Nunca b) A veces c) Frecuentemente d) Siempre
			Desarrollo de capacidades	1.2.1. Capacita al personal en manejo de crisis. 1.2.2. Fortalece habilidades en decisiones bajo presión. 1.2.3. Promueve una cultura resiliente.	
PE2.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?	OE2.- Establecer la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el bienestar en el trabajo en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.	HE2.- La gestión de resiliencia organizacional se relaciona directamente con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.	Cultura organizacion al resiliente	1.3.1. Existe principios de resiliencia. 1.3.2. Existe comportamientos proactivos. 1.3.3. Existe un ambiente de innovación y adaptabilidad	



<p>PE3.- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023?</p>	<p>OE3.- Analizar la relación que existe entre la gestión de resiliencia organizacional con el talento humano en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.</p>	<p>HE3.- La gestión de resiliencia organizacional se relaciona directamente con el desarrollo de los recursos humanos en la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.</p>	<p>VARIABLE DE ESTUDIO (2) DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1108 406 1276 454">Dimensiones</th> <th data-bbox="1276 406 1915 454">Indicadores</th> <th data-bbox="1915 406 2161 454"></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1108 454 1276 646">Desarrollo profesional</td> <td data-bbox="1276 454 1915 646"> 2.1.1. Existe acceso a cursos y talleres. 2.1.2. Promueve la aplicación de nuevas habilidades. 2.1.3. Fortalece competencias laborales clave. </td> <td data-bbox="1915 454 2161 646"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1108 646 1276 837">Bienestar en el trabajo</td> <td data-bbox="1276 646 1915 837"> 2.2.1. Implementa programas de salud y bienestar. 2.2.2. Fomenta el equilibrio entre trabajo y vida personal. 2.2.3. Reduce el ausentismo por problemas de salud. </td> <td data-bbox="1915 646 2161 837" rowspan="3"> a) Nunca b) A veces c) Frecuentemente d) Siempre </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1108 837 1276 1029">Talento humano</td> <td data-bbox="1276 837 1915 1029"> 2.3.1. Retiene el talento proactivo. 2.3.2. Promueve la promoción interna de trabajadores. 2.3.3. Optimiza la gestión de habilidades críticas. </td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores		Desarrollo profesional	2.1.1. Existe acceso a cursos y talleres. 2.1.2. Promueve la aplicación de nuevas habilidades. 2.1.3. Fortalece competencias laborales clave.		Bienestar en el trabajo	2.2.1. Implementa programas de salud y bienestar. 2.2.2. Fomenta el equilibrio entre trabajo y vida personal. 2.2.3. Reduce el ausentismo por problemas de salud.	a) Nunca b) A veces c) Frecuentemente d) Siempre	Talento humano	2.3.1. Retiene el talento proactivo. 2.3.2. Promueve la promoción interna de trabajadores. 2.3.3. Optimiza la gestión de habilidades críticas.
Dimensiones	Indicadores													
Desarrollo profesional	2.1.1. Existe acceso a cursos y talleres. 2.1.2. Promueve la aplicación de nuevas habilidades. 2.1.3. Fortalece competencias laborales clave.													
Bienestar en el trabajo	2.2.1. Implementa programas de salud y bienestar. 2.2.2. Fomenta el equilibrio entre trabajo y vida personal. 2.2.3. Reduce el ausentismo por problemas de salud.	a) Nunca b) A veces c) Frecuentemente d) Siempre												
Talento humano	2.3.1. Retiene el talento proactivo. 2.3.2. Promueve la promoción interna de trabajadores. 2.3.3. Optimiza la gestión de habilidades críticas.													



POBLACIÓN Y MUESTRA

ESTADÍSTICA

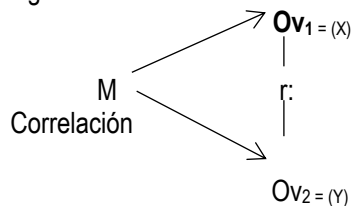
METODO DE INVESTIGACIÓN

Cuantitativo - Método Científico.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Transaccional descriptiva correlacional

Su diseño se esquematiza de la siguiente manera:



Dónde:

M: Muestra

Ov1 = (X) Observación de la variable 1: Gestión de resiliencia organizacional

Ov2 = (Y) Observación de la variable 2: Recursos humanos

r = Correlación entre dichas variables

NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Nivel No Experimental

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación no experimental

POBLACIÓN

La población está constituida por 211 trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

Muestra

La muestra de estudio está constituida por 95 trabajadores de la municipalidad en mención, y se estima mediante procedimientos estadísticos que a continuación detallamos.

$$n = \frac{NZ^2}{4N \varepsilon^2 + Z^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = 262

Z = 1,96 (nivel de confianza)

ε = 0,05 (error permisible)

$$n = \frac{(211)(1,96)^2}{4(211)(0,05)^2 + (1,96)^2}$$

n = 95 trabajadores

Población y trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca, 2023.

N	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN - JULIACA	Nº DE TRABAJADORES	Tamaño de muestra
1	NUMERO DE TRABAJADORES	211	95
	Total	211	95

INSTRUMENTO

Questionario

DISEÑO ESTADÍSTICO

FÓRMULA DE CORRELACIÓN DE PEARSON

$$r = \frac{n \cdot \sum f \cdot dx \cdot dy - (\sum fx \cdot dx)(\sum fy \cdot dy)}{\sqrt{[n \cdot \sum fx \cdot dx^2 - (\sum fx \cdot dx)^2][n \cdot \sum fy \cdot dy^2 - (\sum fy \cdot dy)^2]}}$$

DETERMINACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS.

H1: Rxy≠0 (significa que existe relación directa entre las dos variables)

Ho: Rxy=0 (significa que no existe relación directa entre las dos variables)

NIVEL DE SIGNIFICANCIA.

Se usará un nivel de significancia entre el 1% y el 10% cuando no se precisa este nivel, se asume un nivel de significancia del 5% es decir, α=0.05



UNIVERSIDAD ANDINA “NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

ANEXO 2. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL
ENCUESTA PARA TRABAJADORES

Instrucciones

A continuación le planteamos un conjunto de preguntas las cuales debe responder con sinceridad. Esta encuesta es de carácter anónimo y confidencial. Ponga una cruz dentro del cuadro que elija considerando que: NUNCA= N, A VECES= AV, FRECUENTEMENTE=F, SIEMPRE=S. Agradecemos su colaboración y participación:

ESCALA DE VALORACIÓN

N: nunca	AV: a veces	F: frecuentemente	S: siempre
1	2	3	4

Componente	INDICADORES	N	AV	F	S
PLANIFICACIÓN	1.1.1. ¿Aprecia Ud. si previene riesgos y vulnerabilidades del entorno?				
	1.1.2. ¿Aprecia Ud. si existe planes de contingencia?				
	1.1.3. ¿Aprecia Ud. si existe recursos para una respuesta eficiente?				
Sub Total					
Componente	INDICADORES	N	AV	F	S
DESARROLLO DE CAPACIDADES	1.2.1. ¿Aprecia Ud. si capacita al personal en manejo de crisis?				
	1.2.2. ¿Aprecia Ud. si fortalece habilidades en decisiones bajo presión?				
	1.2.3. ¿Aprecia Ud. si promueve una cultura resiliente?				
Sub Total					
Componente	INDICADORES	N	AV	F	S



CULTURA ORGANIZACIONAL RESILIENTE	1.3.1. ¿Aprecia Ud. si existe principios de resiliencia?				
	1.3.2. ¿Aprecia Ud. si existe comportamientos proactivos?				
	1.3.3. ¿Aprecia Ud. si existe un ambiente de innovación y adaptabilidad?				
Sub Total					
PUNTAJE TOTAL					

Observaciones Personales:

Este espacio está dirigido a sus opiniones, dudas, sugerencias, etc. con relación al instrumento que acaba de contestar. En el espacio siguiente exponga su opinión. Muchas gracias por su colaboración.



**UNIVERSIDAD ANDINA “NÉSTOR CÁCERES
VELÁSQUEZ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

**ENCUESTA SOBRE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS
ENCUESTA PARA TRABAJADORES**

Instrucciones

A continuación le planteamos un conjunto de preguntas las cuales debe responder con sinceridad. Esta encuesta es de carácter anónimo y confidencial. Ponga una cruz dentro del cuadro que elija considerando que: NUNCA= N, A VECES= AV, FRECUENTEMENTE=F, SIEMPRE=S. Agradecemos su colaboración y participación:

ESCALA DE VALORACIÓN

N: nunca	AV: a veces	F: frecuentemente	S: siempre
1	2	3	4

Componente	INDICADORES	N	AV	F	S
DESARROLLO PROFESIONAL	2.1.1. ¿Aprecia Ud. si existe acceso a cursos y talleres?				
	2.1.2. ¿Aprecia Ud. si promueve la aplicación de nuevas habilidades?				
	2.1.3. ¿Aprecia Ud. si fortalece competencias laborales clave?				

Sub Total					
-----------	--	--	--	--	--

Componente	INDICADORES	N	AV	F	S
BIENESTAR EN EL TRABAJO	2.2.1. ¿Aprecia Ud. si implementa programas de salud y bienestar?				
	2.2.2. ¿Aprecia Ud. si fomenta el equilibrio entre trabajo y vida personal?				
	2.2.3. ¿Aprecia Ud. si reduce el ausentismo por problemas de salud?				

Sub Total					
-----------	--	--	--	--	--

Componente	INDICADORES	N	AV	F	S
------------	-------------	---	----	---	---



TALENTO HUMANO	2.3.1. ¿Aprecia Ud. si retiene el talento proactivo?				
	2.3.2. ¿Aprecia Ud. si promueve la promoción interna de trabajadores?				
	2.3.3. ¿Aprecia Ud. si optimiza la gestión de habilidades críticas?				
Sub Total					
PUNTAJE TOTAL					

Observaciones Personales:

Este espacio está dirigido a sus opiniones, dudas, sugerencias, etc. con relación al instrumento que acaba de contestar. En el espacio siguiente exponga su opinión. Muchas gracias por su colaboración.



ANEXO 3: MATRIZ DE DATOS

BASE DE DATOS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Anular Gráficos Utilidades Complementos Ventana Ayuda

61: V03 Verde: 57 de 57 variables

	g1	g2	g3	g4	g5	g6	g7	g8	g9	g10	g11	g12	g13	g14	g15	g16	g17	g18	g19	g20	g21	g22	g23	g24	g25	g26	g27	g28	c29	c30	c31	c32	c33	c34	c35	c36	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
29	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Vista de datos Vista de variables

SPSS Statistics El procesador está listo



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
25	g25	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
26	g26	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
27	g27	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
28	g28	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
29	c29	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
30	c30	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
31	c31	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
32	c32	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
33	c33	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
34	c34	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
35	c35	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
36	c36	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
37	c37	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
38	c38	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
39	c39	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
40	c40	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
41	c41	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
42	c42	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
43	c43	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
44	c44	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
45	c45	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
46	c46	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
47	c47	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
48	c48	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
49	VG	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
50	VG1	Numérico	8	0	Admisión de pe...	(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
51	VG2	Numérico	8	0	Evaluación de d...	(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
52	VG3	Numérico	8	0	Estratamiento d...	(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
53	VG4	Numérico	8	0	Desarrollo de la...	(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
54	VO	Numérico	8	0		(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
55	VO1	Numérico	8	0	Comunicación	(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala
56	VO2	Numérico	8	0	Trabajo en equipo	(1, Siempre)	Ninguna	3	Derecha	Escala

SPSS Statistics - Procesando estadística



ANEXO 3

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y GESTION PUBLICA

TÍTULO DE TESIS: GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION EN

EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN ROMÁN JULIACA-2023

I. REFERENCIAS

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: Robbins Flores Aguilar
- PROFESIÓN : lic-Administración
- CARGO ACTUAL: Docente
- GRADO ACADÉMICO: Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. CREATIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes.	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	1	2	3	4	5
10. PERTENENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	1	2	3	4	5

III. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN

IV. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)

b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca, 20 Septiembre, 2024

[Firma]
 Firma del experto
 DNI N° 02426851
 N° celular: 912645614

ANEXO 5. EVIDENCIAS DE RECOJO DE DATOS

IMAGEN 1



Descripción: Realizando la recolección de datos, mediante el uso del cuestionario

IMAGEN 2



Descripción: Encuestando a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román

IMAGEN 3



Descripción: Recolección de datos, aplicando el instrumento del cuestionario



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 09/08/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: JADIYE VELASQUEZ HUARCAYA

Dirección: JR 1RO DE MAYO 251

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 72948518

Teléfono: 947527888 email: velasquezjadiye@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: GESTIÓN DE RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2023

Palabras claves, (3 a 5 términos): GESTIÓN DE RESILIENCIA, ORGANIZACIÓN, DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1, 2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entré otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

- Bachiller
- Título
- 2da Especialidad
- Maestría
- Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 – UNESCO)


Firma de Autor



huella digital

04 DE AGOSTO DEL 2025

Fecha