



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA  
ORGANIZACIONAL”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de  
Licenciados en Gestión de Talento Humano

**Autor:**  
Jazmín Ibeth Cajas Pacha

**Docente:**  
Dra. Amparo Álvarez Montalvo. Ph.D.

**LATACUNGA - ECUADOR**

**MARZO 2025**

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Jazmín Beth Cajas Pachá, con cédula de ciudadanía No. 172673162-1, declaro ser autora del presente PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL", siendo la Dra. Amparo Álvarez PhD, autora del presente trabajo; y, otorgo expresamente a la Universidad Técnica de Cotacachi y sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, febrero 26 del 2024

  
Jazmín Beth Cajas Pachá  
C.C: 172673162-1

### CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **CARAS PACHA JAZMÍN IBETH**, identificado con cédula de ciudadanía No. 172675162-1 del estado civil soltera, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora **Idalia Eleonora Pacheco Tijerina**, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotacachi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en las cláusulas contenidas en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** - **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión del Talento Humano, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL"**, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

#### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Abril 2021 – Agosto 2023

Finalización de la carrera: Octubre 2024 – Marzo 2025

Aprobación en Consejo Directivo: 3 de Octubre del 2024

Tutor: Dra. Amparo Álvarez

Tema: **"GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL"**

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatoria para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **LA CEDENTE**, autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA.** - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales, pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar e prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajusta a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.
- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que LA CESIONARIA no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido LA CEDENTE declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de LA CESIONARIA el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo a sí misma LA CEDENTE podrá utilizarla.

**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS.** - LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceros personas físicas que cuente con el consentimiento de LA CEDENTE en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes notifique, por carta notarial, a la otra que quiere volver de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudiesen suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de estas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicita.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 26 días del mes de febrero del 2025.

  
Jazmin Cecilia Cajon Pachon  
EL CEDENTE

Dra. María Pacheco Tiguelena, Ph.D.  
LA CESIONARIA

## AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

“GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL”, de Cajas Pacha Jazmin Ibeth, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 26 de febrero de 2025

  
Dra. Amparo Álvarez  
C.C:030162781-4  
TUTOR / A

### AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, la postulante: Cajas Pacha Jazmín Ibeth, con el título del Proyecto de "GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 26 de febrero de 2025



M. Marlon Tinajero  
C.C.:050208033-6  
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**



Mg. Evelyn Tovar  
C.C.:050380459-3  
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**



Mg. Angelita Romero  
C.C.:050324111-9  
**LECTOR 3 (MIEMBRO)**

## AGRADECIMIENTO

*Con profunda gratitud, deseo expresar mi agradecimiento a Dios "Es, pues, la fe la certeza de lo que se espera, la convicción de lo que no se ve."  
Hebreos 11:1*

*Agradecer con profundo cariño y respeto a mi tutora Dra. Amparito Álvarez, por compartir su tiempo, su conocimiento, su compromiso, su bondad durante todo este proceso.*

*Así mismo quiero agradecer de todo corazón al Doc. Marlon Tinajero, por su apoyo durante toda la carrera, y en este proceso de titulación, ha sido un docente maravillo.*

*A mi madre Verónica por ser mi apoyo incondicional en todo momento, a mi Tío Juan Carlos por ser un segundo padre para mí por aconsejarme, brindarme su amor, su tiempo.*

*Con profunda gratitud a mi querida Universidad por acogerme, regalarme unos excelentes docentes.*

*Jazmín*

## DEDICATORIA

*Esta tesis la dedico con todo mi amor, gratitud y profundo respeto a aquellas personas que han sido mi mayor inspiración y fortaleza a lo largo de este camino. Su apoyo incondicional, su amor sincero y su confianza en mí han sido el motor que me impulsó a seguir adelante en cada desafío. A mis dos grandes amores, Verónica y Anthony, la luz de mis ojos, quienes, con su amor, presencia han llenado mi vida de alegría, motivándome a dar siempre lo mejor de mí. A mis Papitos Segundo y María, cuyo amor infinito, enseñanzas han sido el pilar fundamental en mi vida. Gracias por ser mi ejemplo de perseverancia, esfuerzo y dedicación. A mis tías Jenny, Carmen y Angélica, por su apoyo incondicional, por creer en mí incluso en los momentos en los que dudé de mis propias capacidades, por sus palabras de aliento y por estar presentes en cada paso de este proceso. A mis tíos Juan y Jorge, por ser un ejemplo de generosidad, cariño y valores, quienes con sus consejos y afecto han dejado una huella imborrable en mi corazón. A mis queridas princesas, Melanie, Heidi, Melissa y Julissa, cuya ternura, alegría y dulces sonrisas han iluminado mis días y han sido un recordatorio constante de la belleza de la vida. A Carlos, por su cariño sincero. Gracias Papa por tu esfuerzo constante.*

*A mis hijos de cuatro patas, Jack, Lulú y Leo, quienes cada fin de semana me colmaron de amor y compañía.*

**Jazmín**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### TITULO: “GESTIÓN DE PERSONAS EN LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL”

**AUTORA**

Cajas Pacha Jazmín Ibeth

#### RESUMEN

La gestión de personas en la resiliencia organizacional es fundamental para el desarrollo de la organización al adaptarse situaciones inesperadas. El objetivo principal es analizar la gestión de personas en la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga. La investigación se empleó un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo y no experimental, utilizando encuestas aplicadas a 83 colaboradores mediante una escala de Likert. La confiabilidad del instrumento se evaluó con el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.987, lo que indica una alta consistencia interna. Además, la prueba de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) presentó valores superiores a 0.86, justificando la aplicación del análisis factorial, mientras que la evaluación de Spearman mostró un coeficiente de 0.749 ( $p < 0.05$ ), evidenciando una relación positiva significativa entre la gestión de personas y la resiliencia organizacional. Los resultados reflejan que una adecuada gestión de personas influye directamente en la adaptabilidad, cohesión y sostenibilidad de la organización, lo que fortalece su capacidad de respuesta ante crisis. Se concluye que el desarrollo profesional, la motivación y el liderazgo resiliente son factores clave para mejorar la estabilidad y eficacia de los servicios brindados. Como recomendación, se propone la implementación de programas de capacitación continua y estrategias de bienestar laboral para potenciar la resiliencia organizacional y garantizar la eficiencia en la gestión de persona

**Palabras claves:** gestión de personas, resiliencia organizacional y adaptabilidad

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**

**TITLE: “MANAGEMENT OF PEOPLE IN ORGANIZATIONAL RESILIENCE”.**

**AUTHOR**

Cajas Pacha Jazmin Ibeth

**ABSTRACT**

The management of people in organizational resilience is fundamental for the development of the organization when adapting to unexpected situations. The main objective is to analyze the management of people in organizational resilience in the Patronato Municipal de Latacunga. The research used a quantitative approach, with a descriptive and non-experimental design, using surveys applied to 83 collaborators through a Likert scale. The reliability of the instrument was evaluated with Cronbach's Alpha coefficient, obtaining a value of 0.987, which indicates a high internal consistency. In addition, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sample adequacy test showed values above 0.86, justifying the application of factor analysis, while Spearman's evaluation showed a coefficient of 0.749 ( $p < 0.05$ ), evidencing a significant positive relationship between people management and organizational resilience. The results reflect that adequate people management directly influences the adaptability, cohesion and sustainability of the organization, which strengthens its capacity to respond to crises. It is concluded that professional development, motivation and resilient leadership are key factors for improving the stability and effectiveness of the services provided. As a recommendation, it is proposed the implementation of continuous training programs and wellness strategies to enhance organizational resilience and ensure efficiency in people management.

**Key words:** people management, organizational resilience and adaptability.

## 1. Planteamiento del Problema

A nivel global, la Organización Mundial de la Salud (OMS) señala que es fundamental adoptar un enfoque integral para fortalecer los sistemas de salud, incluida la gestión de las personas. También señala que la resiliencia organizacional, desde la preparación hasta la respuesta a emergencias, requiere la colaboración continua de los profesionales de la salud para asegurar la sostenibilidad y la adaptabilidad de los sistemas de salud (OMS, 2021). De esta manera, los sistemas de salud, que implican una misión la gestión de personas este bien gestionada de manera eficaz, son esenciales para garantizar que los establecimientos de salud sean más resilientes.

Según Lucio et al. (2011), a pesar de un incremento del 21% en la gestión de personas en el sistema de salud entre 1996 y 2010, aún existe un déficit de médicos y enfermeras, agravado por un sistema de contratación con jornada reducida en el sector público. El déficit de médicos y enfermeras en Ecuador, señalado por Lucio et al. (2011), es evidencia de un desafío crítico en la gestión de personas dentro del sistema público de salud. Si bien ha habido un crecimiento en la contratación de personal, el uso continuo de horarios laborales de cuatro y seis horas limita la disponibilidad de profesionales de la salud en los establecimientos de atención de salud. Esto tiene un efecto directo en la calidad del servicio y la capacidad del sistema para responder a las emergencias del sistema de salud y las crecientes demandas de la población.

El estudio titulado “*Escasez de profesionales de enfermería afecta a Ecuador*” destaca que en Ecuador la tasa de enfermeras es de 15 por 10.000 habitantes, por debajo de la referencia de la Organización Mundial de la Salud (OMS) de 23 enfermeras por 10.000 habitantes, lo que agudiza el déficit de personal de salud en el país y afecta directamente la calidad del servicio en los establecimientos de salud. (Conexión PUCE, 2021).

En la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, en la investigación titulada Resiliencia laboral: “*Una prospectiva de análisis del compromiso organizacional del Comando de Policía de la Subzona de Cotopaxi en el periodo 2021*” se destaca que las personas que forman parte de esta son proactivas y generan mayores recursos, demostrando así que son más efectivas y productivas ya que tienen que enfrentar situaciones complejas y lo hacen de manera efectiva (Espinosa & Parreño, 2022). En el caso del Patronato Municipal de Latacunga, la gestión de personas juega un papel importante en la resiliencia organizacional, especialmente en un entorno que enfrenta

desafíos tanto sociales como económicos. Así lo señalan Brathlelotti et al. (2024), quien sostiene que la percepción general de la calidad del servicio es buena, se han identificado deficiencias en la seguridad del servicio, la apariencia y el mantenimiento de las instalaciones la atención personalizada, que pueden afectar la confianza de los pacientes y su satisfacción a largo plazo. Estas brechas en la calidad de la prestación del servicio están directamente relacionadas con la forma en que los usuarios construyen sus expectativas. Al respecto, dicho autor cita a Boada et al. (2018), quienes afirman que dichas expectativas moldean lo que los pacientes esperan de un servicio de calidad la alineación entre las expectativas y las percepciones en Latacunga sugeriría que los servicios de salud, en términos generales, están cumpliendo con las expectativas medias de los usuarios.

### **1.1. Justificación**

La presente investigación con el título “Gestión de personas en la resiliencia organizacional”, permite estudiar de manera sencilla la gestión de personas y su relevancia en la resiliencia organizacional. En la unidad de estudio que es el Patronato Municipal es una institución pública de relevancia en la comunidad, que presenta condiciones óptimas para analizar la gestión de personas influyendo en la capacidad organizacional para enfrentar crisis y mantener la eficiencia de sus servicios (Latacunga, s.f.). En este sentido, como lo afirma (González, 2020), la gestión de personas es fundamental para construir una cultura resiliente que permita a las organizaciones públicas enfrentar de manera efectiva las crisis.

Además, la gestión de personas en la resiliencia organizacional es clave ya que fortalece la capacidad de la organización para adaptarse a las crisis y otros desafíos, garantizando la continuidad de calidad de los servicios que ofrece a la comunidad. Según (CTMA Consultores, 2024) la resiliencia organizacional se ha convertido en un factor importante para la supervivencia y el éxito empresarial. La capacidad de una organización para prever, adaptarse y recuperarse de manera efectiva ante eventos inesperados y condiciones desfavorables es fundamental para mantener su competitividad y la sostenibilidad en el mercado actual. Como lo afirma un artículo de análisis de la “*Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (IFRC)*”, es un hecho que el conocimiento otorga el poder de estar preparado, mitigar el impacto para responder a los peligros y amenazas” (IFRC, 2017). En este sentido, la gestión de personas en la resiliencia organizacional en las instituciones de salud es transcendental, ya que

facilita el desarrollo de los empleados y profesionales médicos, permitiéndoles adaptarse de manera efectiva a situaciones inesperadas.

En este contexto, el presente estudio tiene un impacto significativo al ofrecer un marco práctico y teórico sobre la importancia de la gestión de personas en la resiliencia organizacional en la casa de salud del Patronato Municipal de Latacunga. Como lo menciona la Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri (2024), la gestión de personas juega un papel crucial en la resiliencia organizacional, particularmente en las instituciones de salud, donde la capacidad de adaptarse y reaccionar ante lo inesperado es fundamental. Por lo tanto, la gestión de personas es clave para la resiliencia organizacional, ya que una organización que cuenta con un equipo bien equilibrado podrá enfrentar con éxito cualquier tipo de crisis o desafío. Finalmente, la gestión de personas en la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga puede identificar áreas para mejorar la capacidad de adaptación de la organización a las crisis, lo que garantizará la continuidad de los servicios de salud. El Ministerio de Salud Pública en el estudio titulado *“Protocolo de atención y autocuidado del interventor operativo y administrativo en COVID-19”*. Es un hecho que el conocimiento brinda la capacidad de estar listo, mitigar el choque para responder a los peligros y amenazas (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2020). De esta manera, contribuirá a una mayor capacidad de la organización para enfrentar desafíos imprevistos y reducir los efectos negativos (López, 2019).

## **1.2. Formulación del Problema**

El problema en estudio es la necesidad de comprender el impacto de la gestión de personas en la resiliencia organizacional en la casa de salud del Patronato Municipal de Latacunga, organización líder en el sector salud en la ciudad.

En un contexto cada vez más desafiante, el Patronato Municipal de Latacunga enfrenta día a día situaciones que pueden influir tanto en la confiabilidad operacional como en la motivación y satisfacción del personal. Los desafíos involucran, entre otros, pero no se limitan a, la resistencia al cambio, la adaptación a una nueva cultura organizacional y la necesidad de reforzar la capacidad del personal para enfrentar los nuevos desafíos.

## **1.3. Pregunta de Investigación**

A partir de la problemática, surge la siguiente pregunta de investigación

¿Existe relación entre la gestión de personas y la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga?

La interrogante orienta al estudio a describir las recomendaciones para la gestión de personas en la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga.

### **1.3.1. Objetivo General**

Analizar la relación de la gestión de personas en la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente la gestión de personas y la resiliencia organizacional
- Diagnosticar los niveles de la gestión de personas y la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga
- Establecer acciones de mejora orientadas a la gestión de personas y la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga

### **1.3.3. Sistema de Tarea**

A continuación, en la Tabla 1 se da a conocer los logros alcanzados durante la planificación y una explicación detallada de cada actividad con la relación con los objetivos definidos en el proyecto de investigación

## OBJETIVO GENERAL

**Analizar la relación de la gestión de personas en la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal del cantón de Latacunga.**

**Tabla: Actividades de los Objetivos Específicos**

<b>Objetivo específico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Productos</b>
Fundamentar teóricamente la gestión de personas y la resiliencia organizacional	<p>Buscar artículos, trabajos académicos, libros y estudios sobre el concepto de Gestión de Personas y Resiliencia Organizacional.</p> <p>Identificar, revisión de modelos, teorías sobre gestión de personas y resiliencia organizacional.</p>	Semanas 2 a las 8	Marco Teórico
Diagnosticar los niveles de la gestión de personas y la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga	<p>Prepara pruebas piloto para determinar el nivel de confiabilidad del instrumento.</p> <p>Realizar las encuestas para medir las dimensiones de gestión de personas y resiliencia organizacional</p>	Semanas 9 hasta las 12	Encuestas de la gestión de personas y resiliencia organizacional
Establecer acciones de mejora orientadas a la gestión de personas y la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga	<p>Evaluar si las competencias del personal se alinean con los objetivos organizacionales.</p> <p>Identificar cómo el liderazgo influye en la resiliencia de los equipos.</p>	Semana 13 a las 16	Recomendaciones para abordar los hallazgos durante el análisis cuantitativo

## 2. Beneficiarios del Proyecto

Tipos de Beneficiarios	Descripción	Beneficios
Directos	Los 83 colaboradores del Patronato Municipal de Latacunga	*Mejor comprensión de las relaciones de gestión de personas y resiliencia organizacional. *Proporcionar herramientas para mejorar la capacidad de adaptación del personal. *Hacer que los entornos de trabajo sean más adaptables y más productivos.
Indirectos	Alrededor de 53.118 usuarios en el del Patronato Municipal de Latacunga	*Contribución a la comprensión de la gestión de personas y la resiliencia organizacional. *Contribución a la concienciación sobre la gestión de personas y la resiliencia organizacional. *Referencia sobre la investigación relacionada en un futuro.

## 3. Fundamentación Científico Técnica

### 3.1. Antecedentes Investigativos

En el estudio titulado “*Resiliencia organizacional: un enfoque para la alta dirección*”, Becerra (2023) realiza una revisión integral de la resiliencia en las organizaciones, ofreciendo un enfoque descriptivo amplio y detallado que resalta tanto su implementación como sus beneficios. La metodología empleada es descriptiva, basada en una revisión de literatura y un análisis conceptual de la resiliencia organizacional, incluyendo modelos y estrategias de gestión.

Entre los hallazgos más relevantes, se descubrió que la resiliencia de las organizaciones está fuertemente relacionada con la capacidad de sus líderes y colaboradores para enfrentar las crisis y adaptarse a los cambios. Se identificaron factores clave como la comunicación, la motivación y la innovación, así como el liderazgo transformacional y la gestión de personas, considerados elementos esenciales en este contexto. Este estudio se realizó en Xalapa, Veracruz,

México, en el Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas. En las conclusiones se destaca que la resiliencia debe ser vista como una oportunidad para generar cambios positivos al interior de las organizaciones, donde la alta dirección juega un papel importante en su implementación y en la planeación estratégica para enfrentar las crisis. Se enfatiza la importancia del trabajo en equipo y el esfuerzo coordinado para lograr la madurez organizacional en términos de resiliencia, que facilite la adaptación a entornos inciertos y cambiantes.

Por otro lado, en el estudio titulado “*Nivel de resiliencia del personal de salud frente a la pandemia por COVID-19*”, Gamboa et al. (2021) se propuso como objetivo principal evaluar el nivel de resiliencia del personal sanitario en dos hospitales de Trujillo, Perú, durante la crisis provocada por el Covid-19. Para ello, se utilizó una metodología de estudio descriptivo transversal, aplicando un cuestionario de 25 ítems basado en la escala de resiliencia de Agnild y Young, que evalúa la competencia personal y la aceptación de uno mismo y de la vida. Los resultados mostraron que el 67,9% de los participantes eran mujeres y el 40,6% formaba parte del personal médico. Además, se evidenció un alto nivel de resiliencia en ambos hospitales, alcanzando un 95% en el Hospital La Noria y un 98% en EsSalud-La Esperanza. Las dimensiones evaluadas revelaron que el personal de salud presentó una notable confianza en sí mismo y perseverancia, lo que sugiere una sólida capacidad para enfrentar situaciones de crisis. En conclusión, el estudio indica que la resiliencia desempeñó un papel determinante en el bienestar emocional del personal de salud durante la pandemia.

En otro estudio titulado “*Resiliencia organizacional y Gestión de Riesgos*” (Chirinos, 2018), se busca medir el nivel de madurez de las organizaciones en términos de resiliencia y gestión de riesgos, evaluando su capacidad de adaptación frente a un entorno marcado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad. La metodología empleada consistió en una encuesta aplicada a 172 participantes de 16 sectores en 6 países sudamericanos, incluyendo directores, CEOs, CFOs y otros altos ejecutivos. Entre los hallazgos, se observó que la mayoría de las organizaciones alcanzaron un nivel de madurez gestionado o establecido, indicando que han comenzado a implementar prácticas de resiliencia y gestión de riesgos, aunque en algunos casos lo han hecho de manera informal y sin lineamientos metodológicos bien definidos. Los sectores de telecomunicaciones, transporte y servicios financieros mostraron niveles de madurez más elevados, mientras que áreas como tecnología y salud presentaron oportunidades de mejora. En conclusión,

se subraya la necesidad de que la resiliencia organizacional sea integrada en la cultura empresarial y en la estrategia de negocio, superando así un enfoque meramente regulatorio en la gestión de riesgos.

### **3.2.Marco Teórico**

#### **3.2.1. Gestión de Personas**

Según Chiavenato (2009), la gestión del talento humano, también conocida como gestión de personas, engloba un conjunto de políticas y prácticas fundamentales para la administración de las posiciones gerenciales relacionadas con los colaboradores o recursos humanos. Esto incluye la implementación de técnicas de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. En este contexto, es importante destacar que la gestión de personas no se limita a un solo departamento, sino que abarca toda la estructura organizativa, contribuyendo así a la creación de un entorno laboral más dinámico y alineado con los objetivos de la institución.

De acuerdo con Bravo (2023), la gestión de personas puede definirse como el conjunto de prácticas y políticas esenciales para administrar de manera efectiva todos los aspectos vinculados al talento humano dentro de una organización. Esto incluye, entre otros, el reclutamiento, la selección, la remuneración y la gestión del desempeño laboral. En esencia, la gestión de personas representa una labor de administración eficiente lo, que busca promover un clima organizacional favorable y un desarrollo en concordancia con los objetivos establecidos (Chiavenato, I. 2011).

La gestión de personas es un proceso integral que abarca diversas facetas, como la contratación, capacitación, evaluación y remuneración de los colaboradores dentro de una organización. Además, incluye la gestión de las relaciones laborales, el desarrollo tanto personal como profesional de los empleados, así como la supervisión de la salud, la seguridad ocupacional y el cumplimiento de normativas legales (Basantes y Mariño, 2014). La gestión de personas desempeña un papel esencial en el rendimiento organizacional; una gestión adecuada garantiza el cumplimiento de los objetivos estratégicos. El crecimiento de la gestión de personas se potencia mediante la implementación de planes de carrera que benefician tanto a la empresa como a los empleados, favoreciendo su desarrollo y estabilidad profesional.

La gestión de personas se define como la capacidad de las organizaciones para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, comprometidos y capaces. Su éxito reside en la habilidad de transformar el talento individual, mediante un proyecto inspirador, en talento organizativo (Ruiz et al., 2017). En este sentido, se refiere a la capacidad de las

organizaciones para motivar y retener a los colaboradores más comprometidos, promoviendo su crecimiento profesional.

Este enfoque en la gestión de personas promueve una colaboración eficaz entre colaboradores, superiores y miembros de la organización, buscando que cada persona se identifique plenamente con la empresa. Esto facilita la creación de relaciones positivas y optimiza la comunicación y la participación entre todos los involucrados (Espinoza y Montalvo, 2021). Asimismo, busca fomentar la colaboración entre empleados y superiores, generando un ambiente propicio que incentive el compromiso con la organización y contribuya de manera positiva al cumplimiento de las metas establecidas.

De acuerdo con Platas (2017), la gestión de personas no solo impulsa el éxito empresarial, sino que también mejora la calidad de vida laboral. El desarrollo de habilidades, la conciliación entre la vida personal y profesional, así como un entorno laboral saludable, son elementos fundamentales para el bienestar de los colaboradores. Por ello, las empresas que priorizan estos aspectos tienden a fomentar un mayor compromiso y productividad en su equipo.

Por otra parte, cabe destacar que de esta variable de estudio se desprenden las dimensiones de la gestión de personas las cuales se clasifican en internas y externas, cada una desempeñando un rol clave en el desarrollo y bienestar de los colaboradores. Las dimensiones internas abarcan factores como el conocimiento, las habilidades sociales, el desarrollo profesional, la motivación laboral, así como las habilidades y actitudes de los empleados. Estos aspectos son fundamentales para el crecimiento tanto individual como colectivo dentro de la organización, ya que influyen directamente en el rendimiento y la satisfacción laboral de los colaboradores. En cuanto a la dimensión externa, que se refiere al clima laboral, este tiene un impacto significativo en la percepción que los empleados tienen de su entorno de trabajo.

### **3.2.1.1. Dimensiones Internas**

#### **3.2.1.1.1. Conocimientos**

Este enfoque fomenta los conocimientos de los individuos en los procesos de trabajo, siempre estén alineados con los objetivos estratégicos establecidos, y incluye el concepto de organización de aprendizaje. Según Cuesta (2017), el enfoque fomenta la cooperación de los individuos en el proceso de trabajo, siempre alineados con los objetivos estratégicos establecidos, y comprende la idea de una organización de aprendizaje.

Castañeda (2020) sostiene que la gestión del conocimiento es un proceso mediante el cual una empresa crea valor agregado y alcanza sus metas creando, organizando, compartiendo y aplicando su conocimiento. En este sentido, la gestión del conocimiento es un factor crítico para el éxito de la organización, al promover la generación y el uso adecuados del conocimiento, las empresas son capaces de mejorar sus procesos, mejorar sus capacidades para tomar mejores decisiones, aumentar su competitividad y promover la innovación.

Borroto (2007) describió que la gestión del conocimiento como un enfoque sistemático que organiza a los grupos de interés para organizar, identificar, seleccionar, organizar, filtrar, presentar y aplicar la información, con el propósito de construir recursos de conocimiento basados en el capital de conocimiento de la organización, mejorando así las habilidades organizacionales y creando valor. Como señala el autor, este conocimiento facilita a los colaboradores manejar sus tareas y actividades cotidianas de manera más efectiva, lo que impulsa un mayor desarrollo de sus habilidades y actitudes, convirtiéndolos en empleados más eficientes y competentes.

#### **3.2.1.1.2. Habilidades Sociales**

Leguía (2022) identifica que las habilidades sociales como el conjunto de estrategias y habilidades comportamentales que hacen factible abordar un contexto social de manera eficiente, logrando que la acción sea adecuada tanto para el sujeto como para el contexto en el que se desarrolla. A partir de esto, las habilidades sociales son consideradas como las conductas y estrategias que gestionan de manera efectiva diversas situaciones sociales, logrando que las respuestas sean pertinentes dependiendo del contexto en el que se desarrollan.

Dargahi et al. (2016) destacan la relevancia de las habilidades sociales tanto en líderes como en empleados, pues son vitales para el establecimiento de equipos de trabajo eficientes, la construcción de un ambiente laboral positivo y colaborativo, para facilitar la toma de decisiones clave y los procesos de negociación. En este sentido, las habilidades tienen un efecto importante en la interacción y la cohesión social dentro de los equipos, así como en la gestión de conflictos, promoviendo colaboraciones efectivas dentro de la empresa, ya que las habilidades para comunicarse con claridad y negociar de manera adecuada son claves para el éxito de la organización puede ser clave para el éxito de los procesos para alcanzar los objetivos de la empresa.

Según Roca (2014), las habilidades sociales incluyen un conjunto de comportamientos, como el bienestar, conductas observables, pensamientos, patrones emocionales que ayudan a facilitar el desarrollo de relaciones interpersonales y saludables que garanticen la confianza

mutua que permitan el logro de metas personales. Cabe mencionar que, las habilidades sociales afectan tanto a la interacción con los equipos como a la gestión de conflictos y al fomentar la colaboración dentro de la organización, ya que las habilidades para negociar de forma clara son la capacidad de comunicarse de forma transparente puede ser clave para el éxito de los procesos para alcanzar los objetivos de la empresa.

#### **3.2.1.1.3. Desarrollo Profesional**

El desarrollo profesional se define como la progresión gradual en el campo laboral, lo que implica la ocupación de puestos de trabajo de mayor nivel y complejidad, ya que los trabajadores siempre están en la búsqueda de mejorar su posición. En consecuencia, el desarrollo humano dentro de las organizaciones se logra a través de programas para gestionar a los trabajadores, evaluar su desarrollo, capacitar, incentivar el crecimiento y planificar la administración de la gestión de personas, según (Vallejo 2016). De acuerdo con lo expuesto, el crecimiento organizacional depende en gran medida del desarrollo profesional de sus colaboradores, ya que contar con empleados bien capacitados promueve el desarrollo de un clima laboral agradable y mejora la productividad de las tareas desempeñadas.

Según Chiavenato (2009), el desarrollo profesional lo logran las organizaciones que integran este desarrollo con otros programas de desarrollo de las personas, como la capacitación, formación, desarrollo y planificación estratégica en la gestión de personas. Por otro lado, el desarrollo profesional dentro de una organización no es solo el esfuerzo del empleado, sino que también está influenciado por la estructura los programas implementados por la empresa, desde su incorporación con otros procesos como la evaluación del desempeño, la educación continua y la capacitación estratégica.

Según Fernández (2022), el desarrollo profesional es un esfuerzo de la organización para que sus trabajadores puedan ser capacitados, ya que este proceso tiene un alcance más amplio y una naturaleza más duradera que la educación convencional y también se considera una estrategia importante para la supervivencia de las organizaciones en un mundo empresarial altamente competitivo. Por lo tanto, el desarrollo profesional puede entenderse como un proceso dirigido a fortalecer las competencias de los empleados más capacitados adoptando un enfoque más integral que el de la capacitación tradicional, ya que para que una organización logre mantenerse y sobresalir en un entorno global altamente competitivo, es fundamental que se considere un elemento clave en su evolución y éxito.

#### **3.2.1.1.4. Motivación laboral**

Cortés (2004) señala que las motivaciones laborales son un factor multifacético y de múltiples causas que surge de diversas fuentes, entre ellas el reconocimiento, las oportunidades de ascenso, el trabajo independiente, así como las necesidades, objetivos y metas, las relaciones laborales y el salario. De ello se desprende que la motivación en el contexto laboral no puede asignarse a un solo factor, sino que es el resultado de la interacción de varios factores que inciden en el rendimiento constante de los empleados, ya que entre estos aspectos se encuentran el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional, las condiciones del entorno laboral y la remuneración.

Molina (2023) plantea que la motivación laboral actúa como un proceso psicológico y emocional subyacente que orienta el comportamiento de los individuos hacia el cumplimiento de sus metas y objetivos personales, facilitando así la consecución de los deseos. En este sentido, la motivación laboral juega un papel importante en el estado emocional de los empleados, ya que posibilita el cumplimiento efectivo de las responsabilidades de su empresa, por lo que un trabajador más motivado tiene mayores posibilidades de alcanzar sus objetivos.

Por otra parte, los autores Zurita et al. (2023) plantean que la motivación laboral puede ser identificada como una serie de actividades preventivas encaminadas a motivar a las personas que laboran en una empresa, independientemente de su tamaño, ya que con este proceso se busca generar entusiasmo y emoción en los trabajadores, lo que a su vez los incentiva a realizar sus labores con mayor compromiso, logrando así las metas planteadas. Por tanto, la motivación como conjunto de acciones preventivas enfatiza la importancia de configurar un lugar de trabajo positivo y energético que no depende de las dimensiones de la organización, sino de la habilidad para crear un ambiente que motive a los colaboradores.

#### **3.2.1.1.5. Habilidades y Actitudes**

##### **3.2.1.1.5.1. Habilidades**

Pierina y Vegas (2021) sostiene que las habilidades son fundamentales para que el desarrollo potencial de una relación efectiva, ya que nos permite a los seres humanos trabajar, guiar, liderar, y motivar a los demás, lo que a su vez contribuye al logro de los objetivos empresariales. Por ello es importante valorar que hay habilidades que juegan un papel clave en establecer las relaciones interpersonales sólidas dentro de la organización, ya que hacen más eficaz

el adecuado desempeño de las tareas laborales que mejora tanto el desempeño como el bienestar de los colaboradores.

De acuerdo con Robbins (2005), las habilidades que tiene un individuo para realizar las tareas de su puesto de trabajo, lo que implica una evaluación de las capacidades reales; en términos generales, las habilidades generales se clasifican en intelectuales y físicas lo que hay en cada persona aporta capacidades específicas a la organización. De esta manera, la evaluación continua de las capacidades que posee cada individuo es clave para asegurar que su trabajo este en línea con los requisitos del puesto de trabajo hay un impacto efectivo en el crecimiento de la empresa.

Según Ruiz et al., (2017) las capacidades intelectuales y físicas influyen directamente en el rendimiento de los colaboradores, de modo que hay un papel importante a los resultados de las organizaciones. Por ello, gestionar eficazmente la relación es fundamental para poder garantizar que las capacidades de los empleados se ajusten adecuadamente a los objetivos organizacionales

#### **3.2.1.1.5.2. Actitudes**

Para Ruiz et al., (2017) las actitudes de una persona para entender que hay cosas que permiten las diversas actividades prácticas de diferente tipología relacionadas con la parte social e intelectual. En otras palabras, las actitudes se constituyen un “saber hacer”, un conocimiento práctico que una vez establecido e integrado en el repertorio de acciones de las personas, generalmente permanece estable en el tiempo. Por lo tanto, los autores señalan que, las habilidades no solo implican el “saber hacer”, sino también la capacidad de aplicar la información aprendida de manera efectiva, superando el mero cumplimiento para abarcar la resolución eficiente de problemas, lo que contribuye en gran medida al desempeño de las tareas y al mejor desempeño laboral de las personas en su entorno laboral.

Comenta La Piere (2010) afirma que las actitudes se describen como una distribución psicológica colectiva que representa la valoración de las personas o un grupo de personas donde se desarrollan en una combinación de conocimientos, sentimientos y actitudes, siendo relativamente fijas y duraderas en el tiempo. De acuerdo a lo anterior mencionado por los autores las actitudes surgen de la interacción de los atributos cognitivos, emocionales y comportamentales combinados del individuo con el fin de modificar y gestionar sus actitudes en situaciones de desafío que juegan un papel fundamental en la capacidad de adaptación de afrontamiento personal

A continuación, se abordará la dimensión externa de la gestión de personas, la cual comprende los factores del entorno que impactan en el crecimiento y rendimiento de los

trabajadores dentro de una organización. Dentro de esta dimensión, un aspecto clave es el clima laboral, el cual se define como la percepción que tienen los empleados sobre su ambiente de trabajo.

### **3.2.1.2. Dimensión Externa**

#### **3.2.1.2.1. Clima Laboral**

Del mismo modo, Bermejo et al. (2022), el entorno laboral, también conocido como el clima organizacional o comercial, está estrechamente relacionado con la dinámica organizacional interna e externa de las empresas, que es principal para poder comprender el comportamiento de las personas en el entorno laboral, ya que impresiona a ambas actividades individuales como la dinámica grupal conmueve directamente a la satisfacción para que el éxito de la organización en el trabajo. Por lo tanto, el entorno de trabajo es el factor principal en la gestión de la organización, ya que no solo afecta el desempeño de los empleados, sino que también afecta su satisfacción y compromiso con la empresa.

El entorno laboral afecta directamente relacionado con la productividad de la organización y su satisfacción, lo que permite los principales factores estén relacionados con el clima laborales y el éxito comercial en Caisa et al. (2022), en este contexto, el entorno organizacional está directamente relacionado con las competencias, las reglas, los estímulos laborales y la cultura corporativa se convierte en un factor clave para promover un entorno de trabajo positivo. El entorno laboral proporciona retroalimentación en procesos que impresionan con el comportamiento organizacional, permitiendo las áreas de identificación y el desarrollo de estrategias destinadas a optimizar las condiciones de trabajo.

Según Pilligua y Artego (2019), el clima laboral apoya a los cambios laborales que son dinámicos y el comportamiento de los colaboradores, lo que contribuye al aumento de la motivación y la actividad profesional. A partir de esto, el entorno de trabajo es importante para identificar que las diferentes áreas de mejora y aplicar estrategias que promuevan un ambiente de trabajo más eficiente y saludable, ya que las revisiones obtenidas en este análisis climático no solo mejoran las condiciones de trabajo, sino que también promueven la motivación, el personal, el rendimiento al promover el entorno favorable que promueve la participación de los socios en la toma de decisiones y la formulación de propuestas, lo que mejora continuamente influye positivamente en el desarrollo y el éxito de la organización.

A continuación, se ofrecerán definiciones precisas sobre la resiliencia organizacional, un concepto fundamental dentro del contexto organizacional. Este tema se explorará con el fin de entender cómo las organizaciones y sus integrantes pueden adaptarse, superar desafíos.

### **3.2.1.3. Resiliencia Organizacional**

La resiliencia organizacional se presenta como una herramienta central que permite a las organizaciones y sus miembros cumplir con eventos inesperados, como el a controlar el riesgo, la crisis y la incertidumbre destinadas a protegerse en un entorno dinámico y fortalecer frente a la competencia y los desafíos ambientales. Esto se logra dándoles una visión proactiva y objetivos claros para lidiar con el estrés y las situaciones negativas (Moncini, 2024). También se menciona que la resiliencia organizacional está lista para abordar situaciones inesperadas y ser la planificación básica de la organización para adaptarse de manera constructiva a los cambios en el medio ambiente y considerarlos como oportunidades para mejorar esta experiencia.

Según la Asociación (2011), la resiliencia se define como la capacidad de adaptarse y recuperarse, teniendo en cuenta las desventajas como el trauma, los conflictos familiares, los problemas de salud o el trabajo y el estrés financiero. Esta habilidad es similar al "rebote" después de una difícil experiencia de cruzar porque permite que la persona se levante y continúe su camino. También enfatiza que la persistencia es una capacidad significativa para enfrentar desafíos como cambios inesperados que ocurren en el medio ambiente.

A continuación, se presentarán definiciones claras sobre las dimensiones de la resiliencia organizacional, tales como la adaptabilidad, la cohesión y la colaboración, la gestión de recursos, la capacidad de innovación y la sostenibilidad. Estos conceptos son esenciales en el contexto organizacional, ya que permiten entender cómo las organizaciones y sus miembros pueden afrontar, adaptarse, superar diversos desafíos, el propósito de este análisis es proporcionar una visión comprensiva de cómo la resiliencia organizacional favorece la estabilidad el desarrollo de las instituciones de salud ante situaciones adversas.

#### **4.1.2.1.1. Adaptabilidad**

Según Muñoz et al. (2022), las organizaciones deben tener la capacidad de adaptarse a los cambios permanentes en las estrategias de diseño que contribuyen al cumplimiento de sus objetivos, que son importantes en el entorno dinámico y transformador requerido por la sociedad. También se menciona que las organizaciones son desarrolladas por estrategias apropiadas y tienen un equipo de habilidades de gestión versátil que puede adaptarse a los cambios en el medio

ambiente, lo que les permitirá alcanzar los objetivos establecidos en la sociedad constantemente cambiante.

La adaptabilidad organizacional se define como la capacidad de una empresa o instituciones para responder de manera efectiva a las transformaciones ambientales. Esta competencia es importante para tratar situaciones inesperadas y garantizar tanto la continuidad operativa como el crecimiento constante. Según Aguado (2017), las organizaciones que fomentan la flexibilidad en sus procesos y estructuras tienen más probabilidades de enfrentar la crisis y utilizar nuevas oportunidades que contribuyan a su duración con el tiempo. Según lo expuesto por el autor, la adaptación organizacional son las capacidades que permiten a la organización responder a los cambios en su entorno y desarrollar, respondiendo a los desafíos, permitiendo a la organización incluir positivo y efectivo en nuevas relaciones con nuevas circunstancias.

#### **4.1.2.1.2. Cohesión y Colaboración**

La cohesión con los equipos de trabajo contribuye significativamente al aprendizaje, la satisfacción, la productividad, la comunicación, la seguridad y el control de las actividades grupales, así como el fortalecimiento de las condiciones interpersonales, promoviendo un equipo de pozos más grandes. (Paredes, 2013). Del mismo modo, el sindicato de equipos de trabajo prefiere el proceso de aprendizaje, lo que a su vez mejora la satisfacción, el rendimiento y fortalece la comunicación y promueve un compromiso más estable de los miembros del grupo.

Según lo descrito por Picazo (2009), la cohesión está positivamente relacionada con el apoyo social de los miembros del equipo, el nivel de comportamiento cooperativo y el nivel de cooperación entre otros aspectos. Sin embargo, la cohesión social produce correlaciones moderadas. Por lo tanto, la cohesión en el equipo tiene un impacto directo en el apoyo social, la cooperación en la toma de decisiones, los elementos principales de una buena función grupal; Sin embargo, su impacto en la cohesión social es menos pronunciado, lo que sugiere que, aunque la cooperación mejora la dinámica interna, otros factores también pueden afectar las relaciones sociales en el equipo.

Según Avelino y Tomala (2013), la colaboración es un proceso personas combinan sus esfuerzos, habilidades para mejorar o crear actualizaciones en productos y servicios, formular estrategias, trabajar con socios comerciales, resolver desafíos y oportunidades de uso que ocurren en el área de cualquier elemento básico de entorno organizacional porque facilita una combinación

de conocimiento recursos que promueve la innovación y la resolución efectiva de problemas y esta capacidad para actuar como equipo.

#### **4.1.2.1.3. Gestión de Recursos**

Según Carmona (2012), la cooperación es el elemento básico de cualquier entorno organizacional, ya que facilita la unificación de conocimiento, recursos que promueven la innovación y la resolución eficiente de problemas, esta capacidad de actuar como equipo no solo fomenta el desarrollo de productos y servicios. Pero también fortalece la red de relaciones comerciales que, a la larga, contribuyen al éxito sostenible. Por lo tanto, se puede confirmar que la gestión de recursos consiste en una organización efectiva de los recursos disponibles para encontrar soluciones lograr los recursos necesarios para su desarrollo, y proporcionar recursos apropiados permite a la organización alcanzar sus objetivos y objetivos.

Según Contrer (2018), los principios esenciales para usar diariamente incluyen la organización, el aprendizaje continuo, la innovación y la promoción de pensamientos, elementos que tienen que ir de la mano con los cambios necesarios para realizar adecuadamente las tareas apropiadas para cada estación de trabajo. A este respecto, los principios esenciales que deben implementarse constantemente en la organización, la enseñanza constante, la creatividad, incluyen el impulso del pensamiento crítico, los factores básicos para adaptarse a los cambios y realizar efectivamente las tareas apropiadas.

#### **4.1.2.1.4. Capacidad de Innovación**

La capacidad de innovación de la organización depende no solo de la educación y la capacitación de las personas, sino también de la información de acceso, teniendo en cuenta los estímulos proporcionados por la experiencia orientada a la cultura de la organización y quiere asumir ciertos riesgos de creatividad e innovación. (Cajud et al., 2016) Se puede confirmar que la capacidad de innovación para la organización es un aspecto esencial del desarrollo y la capacitación de los socios, ya que el empleado elegible tiene la oportunidad de proporcionar ideas creativas e innovadoras que contribuye a la creación de nuevas estrategias que contribuyen al progreso de la organización.

La capacidad de innovación se refiere a una nueva idea, concepto, producto, servicio, práctica, cuyo objetivo es mejorar la productividad, la competitividad, un aspecto importante de la innovación es la implementación exitosa del área comercial. Solo según sea necesario, para introducirlo en el mercado. (García, 2012), como actualización del autor, la introducción de ideas,

nuevos productos cuyo objetivo principal es optimizar la productividad y la competitividad, estos elementos son importantes para lograr el éxito de la organización.

#### **4.1.2.1.5. Sostenibilidad**

La sostenibilidad es el cambio social de la nación, se reflejan principalmente en su influencia en un programa político configurado nuevamente, que está sujeto a los derechos de desarrollo, para comprender la sostenibilidad y enfatizar los derechos socioeconómicos y ambientales, derechos ambientales. (López, 2015) Se puede confirmar que la sostenibilidad se asocia con un mayor grado de conciencia, con un enfoque particular en los derechos, las condiciones económicas y ambientales sociales, promoviendo una larga perspectiva para las generaciones futuras, lo que enfatiza la importancia de la conservación de la organización para mantener su actividad financiera, teniendo en cuenta el capital humano y la gestión de recursos especiales.

Para Vargas et al., (2022), como los autores señalan la sostenibilidad empresarial, las organizaciones deben tratar de equilibrar sus resultados financieros con la responsabilidad social y ambiental, por lo que es importante que las empresas definan indicadores exactos que no solo evalúen su rentabilidad, sino que también impacten en áreas como el desarrollo del talento humano y la gestión de recursos especiales.

A continuación, se presentarán los objetivos de sostenibilidad de la Agenda 2030 (ONU, 2015), los cuales brindan una visión más clara de lo que una organización necesita para su crecimiento, lo que resulta beneficioso para esta investigación.

Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

Este objetivo es tratar de garantizar que los empleados tengan trabajos productivos que les permitan lograr ingresos justos, disfrutar de la seguridad en su trabajo y tener protección social.

La Junta Directiva municipal de la Latacunga municipal insta a un entorno de trabajo adecuado con buenas condiciones de trabajo, estabilidad que promueve el pozo integrado de los socios en su vida personal y profesional.

Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles

Dado el crecimiento en las ciudades, es importante que las ciudades sean inclusivas y seguras y protejan a sus habitantes de posibles crisis. En el contexto organizacional, esto implica proporcionar condiciones de trabajo seguras para la protección de los socios.

Los directores municipales de Latacunga juegan un papel importante en la sostenibilidad social, que promueve el público bien desarrollado, efectivo en la gestión del talento humano y garantiza la continuidad de los programas municipales.

Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas

Este objetivo enfatiza la necesidad de vivir sin miedo a la violencia, independientemente de la etnia, la religión o la orientación sexual, así como el fortalecimiento de las instituciones estables y responsables.

La junta directiva municipal fomenta la cultura de la organización, que se basa en principios éticos que mejoran la capacidad de la organización para responder a la crisis y garantizar la calidad como continuidad de los servicios públicos.

## **4. Metodología de la Investigación**

### **4.1. Enfoque de la Investigación**

El estudio actual utilizó un enfoque cuantitativo como, según Sampieri et al. (2004) Hay una manera de estudiar con el uso de la recopilación de datos para crear patrones de comportamiento y teorías de prueba. El procedimiento se basa en la medición numérica y el análisis estadístico.

El enfoque que se utilizará para recopilar información proporcionada por los socios que forman parte del hogar de salud del estudio.

### **4.2. Alcance de la Investigación**

#### **4.2.1. Descriptiva**

La metodología utilizada en este estudio es descriptiva porque tiene como objetivo detalló las propiedades demográficas de la población en estudio. Pérez, J. (2020). Con este enfoque, está tratando de analizar la gestión de personas en la resiliencia organizacional, en la casa de salud del Patronato Municipal de Latacunga. Además, está destinado a determinar las principales cualidades relacionadas con individuos, grupos, comunidades u otros fenómenos que se realizan en el análisis.

### **4.3. Diseño de la Investigación**

#### **4.3.1. Experimental**

Según (Sampier, 2014), dice que el diseño experimental de las variables que se centran únicamente en la observación de los fenómenos en su entorno natural hasta su análisis posterior.

En este sentido, se puede confirmar que este estudio utiliza un enfoque descriptivo, ya que los datos realizados en los estudios realizados no se cambiarán de ninguna manera.

En este contexto, el estudio se lleva a cabo de acuerdo con los principios de transparencia y rigidez metodológica, lo que garantiza el objetivo de recopilación de datos y en parte.

La integridad del proceso es importante para garantizar resultados confiables al promover cómo la gestión humana afecta la adaptación y la sostenibilidad de la organización.

#### **4.3.2. Tipo de Investigación Correlacional**

La correlación es una medida estadística que indica la relación entre las dos variables y cómo cambian juntas; En este estudio, se utilizó el índice de ajuste del ensayo Kaiser-Meyer-Tinkin (KMO) (KMO) para evaluar el análisis de factores de revisión de datos.

Según Kaiser (1974), los valores de KMO se consideran superiores a 0,80 como excelentes, mientras que los valores por debajo de 0,50 indican que los datos pueden no ser adecuados para este tipo de análisis. El uso de KMO en este estudio se esfuerza por garantizar la calidad y estabilidad de los datos de análisis estadístico, lo que permite interpretar la resiliencia organizacional como un factor que afecta la gestión de personas y la calidad de vida.

#### **4.4.Método**

##### **4.4.1. Revisión Bibliográfica**

El método utilizado para desarrollar y apoyar el marco teórico es una revisión bibliográfica, que según Hernández et al. (2022) es un proceso metodológico que permite restaurar la información de investigación previa para identificar el estado actual del conocimiento sobre un tema en particular.

Este proceso se utilizó no solo para analizar las variables y dimensiones de estudios anteriores, sino también para estudiar proyectos anteriores relacionados con la gestión de la organización, lo que intentará proporcionar las recomendaciones del estudio actual.

##### **4.5.Población**

Se trabajó con toda la población del Patronato Municipal de Latacunga; es decir un total de 83 colaboradores, entre personal administrativo y profesionales médicos. Los cuales se obtuvo una respuesta del 100% en las encuestas.

##### **4.6.Técnicas de Levantamientos de Datos**

#### **4.6.1. Encuestas**

Las técnicas de investigación se utilizan para recopilar información de la población de investigación. Según Arias (2012), se define en un estudio como *"la técnica utilizada por la información proporcionada por el grupo o la muestra de individuos en sí mismos o en un tema específico"* (p. 72). Este método permite al investigador del proyecto obtener una comprensión detallada del estado actual de gestión de personas y la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga.

Además, la aplicación de la aplicación servirá como una herramienta central para percibir directamente la percepción, la actitud y la experiencia de los participantes, asegurando una visión completa del fenómeno probado. Casas et al. (2021) De manera similar, la recopilación de datos cuantitativos, que se puede analizar para identificar una posible relación entre las variables del estudio y para facilitar el fortalecimiento de las estrategias de la organización.

#### **4.6.2. Instrumento**

##### **4.6.2.1. Cuestionario**

Para la recopilación y el análisis de la información esencial para el desarrollo de esta investigación, se emplea como herramienta principal el cuestionario. Según Arias (2012): *"Un cuestionario se caracteriza como una modalidad de encuesta que se realiza por escrito mediante un instrumento o formato en papel que incluye una serie de preguntas. Este tipo de encuesta se clasifica como auto administrada, dado que la completitud del cuestionario depende directamente del encuestado sin la intervención directa del encuestador."* (p. 43).

Para la realización del cuestionario se hizo una matriz de consistencia donde se detalló los conceptos de gestión de personas y resiliencia organizacional, adicionalmente se hizo las definiciones de las dimensiones de las variables, lo cual permitió detallar el instrumento. Con la matriz de consciencia ya estructurada se procedió aplicar las encuestas mediante el google forms a los 83 colaboradores del Patronato Municipal de Latacunga, lo cual todos los colaboradores respondieron a la encuesta.

A continuación, se detallan el instrumento utilizado en el análisis de la gestión de personas en la resiliencia organizacional dentro del Patronato Municipal de Latacunga. Cabe destacar que los cuestionarios han sido diseñados y ajustados según las necesidades de la investigación para garantizar la validez y confiabilidad de los datos obtenidos.

Información del Cuestionario de Gestión de Personas y Resiliencia Organizacional

<b>Variable</b>	<b>Autoras</b>	<b>N° Itmes</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Escala</b>
Gestión de Personas	Jazmín Cajas Dra. Amparo Álvarez Montalvo. PhD. D.	5	Crecimiento y Formación Desarrollo Profesional Motivación Laboral Habilidades y Actitudes Clima Laboral	Liker (1-5)
Resiliencia Organizacional	Jazmín Cajas Dra. Amparo Álvarez Montalvo. PhD. D.	5	Adaptabilidad al Cambio Cohesion y Colaboración Gestión de Recursos Capacidad de Innovación Sostenibilidad	Liker (1-5)

### **4.6.3. Procesamiento de Datos**

Es un proceso que consiste en determinar los criterios o estándares para evaluar y clasificar diferentes variables en el estudio. En el contexto de su estudio, las variables de la gestión de personas para determinar y clasificar cuantitativamente tales variables para facilitar su análisis estadístico.

En el contexto de las variables de gestión de personas, la unidad permite evaluar las prácticas relacionadas con la motivación, el desarrollo profesional y la satisfacción con el trabajo, y determinar los criterios que facilitan el análisis de su comparación en el estudio. Según Gómez (2025), la "*gestión de personas y la resolución y 'new year's resolutions'*" enfatiza la importancia de usar herramientas objetivas para evaluar y mejorar el control del talento humano

Para la recopilación de información significativa para el desarrollo de la investigación, se utilizan como una técnica que permite criterios estandarizados para la evaluación y clasificación de sus variables, que es la gestión de personas y la resiliencia organizacional. Según Psycho-Smart. Organización para los cambios de ajuste y superar la adversidad. El análisis estadístico de los datos resultantes se realizó utilizando el software estadístico IBM SPSS en la versión 25.

### **5.4.1. Metodología**

Se diseñó una encuesta con 10 preguntas utilizando una escala de Likert del 1 al 5, (Matas, 2018), donde 1 representa el menor nivel de acuerdo y 5 el mayor nivel. La muestra estuvo conformada por 83 colaboradores de la organización, quienes participaron de manera voluntaria proporcionando su percepción sobre la gestión de personas y la resiliencia organizacional.

### **5.5.1. Confiabilidad del Instrumento**

El coeficiente alfa de Cronbach se utilizó para evaluar la consistencia interna del cuestionario utilizado en este estudio, que es una medida estadística ampliamente utilizada para determinar la confiabilidad de los instrumentos de medición.

En este caso, el cuestionario consta de 10 preguntas con una escala Likert de 1 a 5 y se utilizó para un total de 83 socios. El resultado del alfa de Cronbach fue 0.9, lo que indica un nivel

sobresaliente de credibilidad, de acuerdo con los criterios establecidos por George y Maleria (2003), donde los valores superiores a 0.9 se consideran muy alta confiabilidad.

Esto sugiere que las preguntas sobre el cuestionario tienen un alto contexto interno y que las respuestas de los encuestados reflejan la medición de la gestión de personas estable y consistente en la resiliencia organizacional en el Patronato Municipal de Latacunga. Dado el alto nivel de confiabilidad alcanzado, se puede concluir que el instrumento es adecuado para recopilar datos en este estudio, lo que permite preciso y basado en el fenómeno probado.

#### **4.6.4. Confiabilidad del Análisis de Componentes Principales o un Análisis Factorial (KMO)**

##### **4.6.4.1. Gestión de Personas KMO**

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,865
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	401,130
	Gl	10
	Sig.	0,000

Por Hair et al. (2020). El análisis señala que la idoneidad de la muestra de Kaiser-Meyer-Tincine (KMO) es 0.865, lo que indica una excelente idoneidad de prueba para el análisis factorial, según los criterios establecidos por Kaiser (1974).

Este valor indica que las correlaciones parciales entre las variables son relativamente bajas y que la dispersión se explica ampliamente por factores comunes que justifican el uso del análisis factorial.

##### **4.6.4.2. Resiliencia Organizacional KMO**

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,896
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	526,024
	Gl	10
	Sig.	0,000

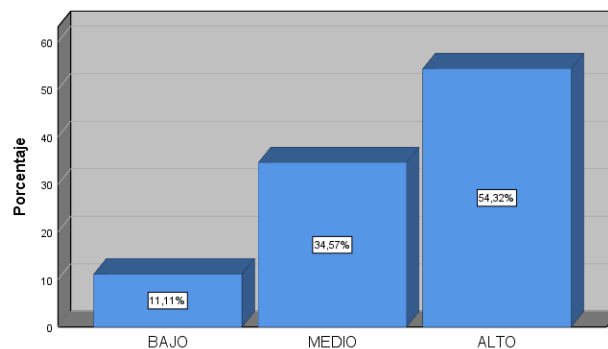
Para Hair et al. (2020) explican que, si la significación de esta prueba es menor a 0,05 ( $p < 0,05$ ), se rechaza la hipótesis nula, indicando que las correlaciones entre las variables son lo suficientemente fuertes para justificar la aplicación del análisis factorial.

El análisis indica que la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) es de 0,896, lo que sugiere una alta calidad en la relación entre las variables y confirma que el análisis factorial es apropiado. Según Kaiser (1974), un valor de KMO superior a 0,80 se considera meritorio o excelente, ya que indica que la varianza compartida entre las variables es alta y que el análisis factorial es pertinente para la reducción de dimensiones.

## 5. Análisis y Discusión de los Resultados

### 6.2. Variable de Gestión de Personas

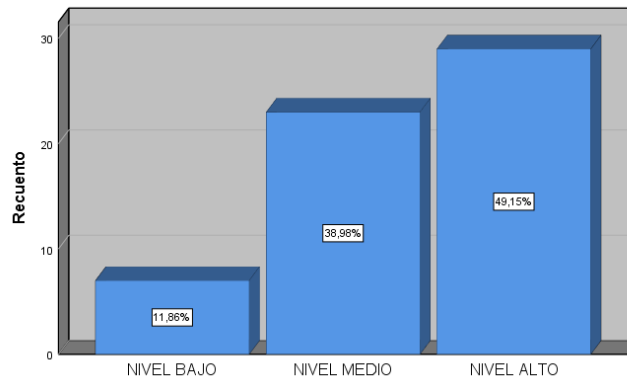
*Figura 1 Gestión de Personas*



#### **Interpretación:**

En la figura, se puede observar una gran distribución parcial indica una categoría "alta", que indica una tendencia dominante a este nivel en las variables analizadas. La diferencia porcentual entre las categorías "altas" y "de tamaño medio" es notable, fortaleciendo la idea de una preferencia clara por la categoría "alta". Por otro lado, la categoría "Bajo" tiene una presencia mucho más baja, lo que indica que es menos común en la muestra analizada.

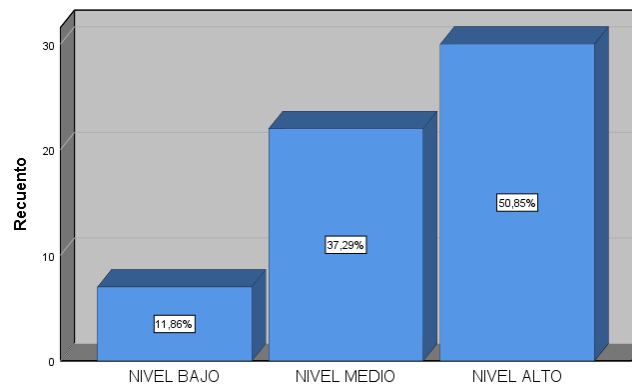
*Figura 2 Dimensión Conocimiento*



### Interpretación:

El gráfico muestra tres niveles: bajo (11.96%), promedio (38.98%) y alto (49.15%). Donde la mayoría de los empleados están en un alto nivel que es positivo. Sin embargo, es importante tener en cuenta un grupo de niveles bajos y estrategias de diseño para su desarrollo. El grupo de nivel intermedio es la capacidad de aumentar su crecimiento y transformarlos en talentos de alto rendimiento. En general, esta información es la clave para la toma de decisiones en áreas como capacitación, gestión de personas y planes de carrera.

### *Figura 3 Desarrollo Profesional*

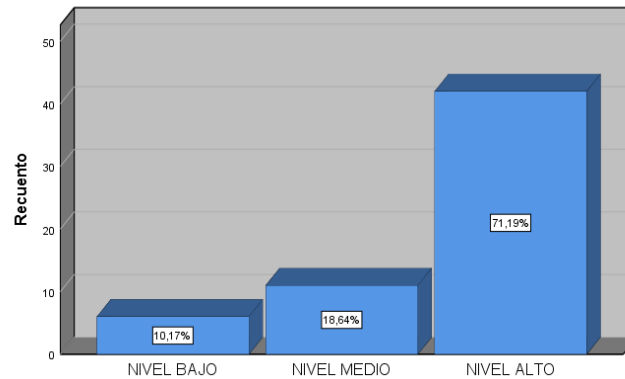


### Interpretación:

En la figura se puede observar que la mayoría de los empleados (50.85%) están en un nivel alto, lo cual es positivo, pero en el nivel promedio hay un porcentaje significativo (37.29%), lo que indica el potencial de crecimiento. Los niveles bajos (11.86%) requieren una atención especial para mejorar su rendimiento. Esta distribución muestra la necesidad de introducir estrategias

diferenciadas de desarrollo y capacitación para cada nivel para aumentar el potencial de todo el personal.

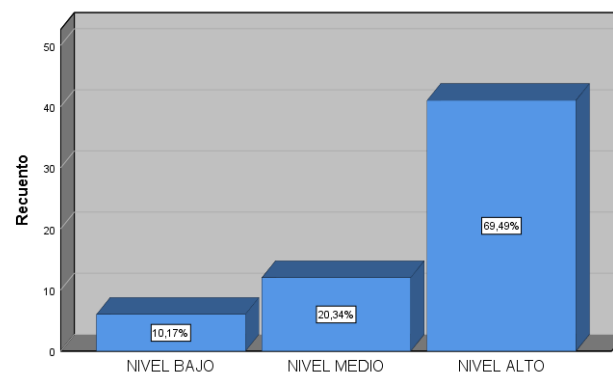
**Figura 4 Motivación Laboral**



**Interpretación:**

En la figura, se puede ver que las columnas como un talento claro para la distribución del talento en una organización, donde la mayoría (71.19%) está en un alto nivel, lo cual es muy positivo. Sin embargo, en el nivel promedio, no podemos ignorar el 18.64%, lo cual es una oportunidad para desarrollar su potencial y aumentar un nivel más alto. Además, el 10.17% a niveles bajos requiere atención inmediata, ya que esto puede indicar problemas de capacitación, motivación o adaptación a la posición

**Figura 5 Habilidades y Actitudes**

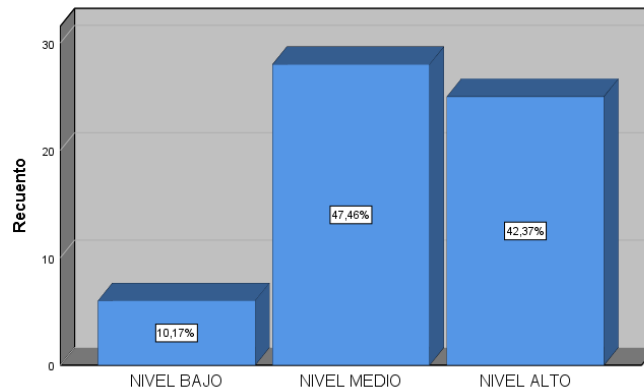


**Interpretación:**

En el gráfico, puede ver una división clara del trabajo, con la mayoría de los empleados (69.49%) en un alto nivel, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, con el 20.34% en el nivel promedio, tienen la oportunidad de desarrollar su potencial y llevarlos al siguiente nivel. Además,

el 10.17% a niveles bajos requiere una atención especial, ya que esto puede indicar problemas de capacitación, motivación o ajuste a la posición

**Figura 6 Clima Laboral**

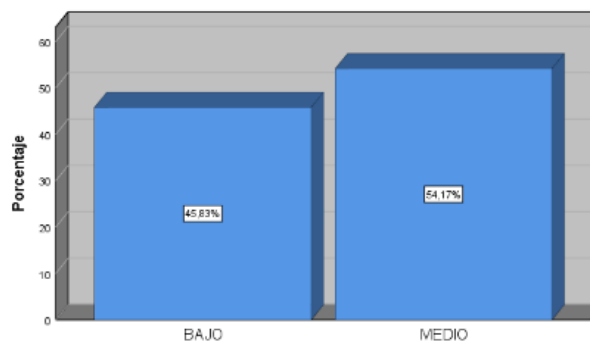


**Interpretación:**

En la figura se puede observar que la mayoría de los empleados (47.46%) al nivel promedio, lo que indica un potencial de crecimiento significativo. Sin embargo, el 42.37% de niveles altos indican un grupo de alto rendimiento para ser reconocido y mejorado. Por otro lado, el 10.17% a un nivel bajo debe prestar especial atención, ya que esto puede indicar problemas de capacitación, motivación o adaptación a la posición.

**6.3. Variable de Resiliencia Organizacional**

**Figura 7 Resiliencia Organizacional**

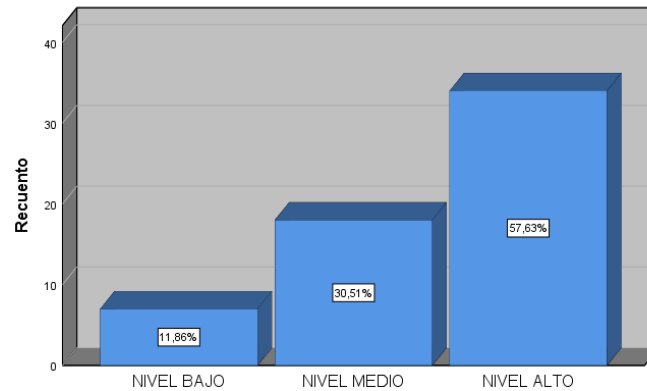


**Interpretación:**

En el gráfico, se puede observar la distribución de los beneficios laborales alarmantes con el 45.83% de los empleados y el 54.17% en el nivel promedio. Un alto nivel de ausencia indica una necesidad urgente de implementar estrategias de desarrollo y capacitación para mejorar el

rendimiento general. Se requiere un análisis profundo de las causas de bajo rendimiento y la introducción de programas de mejora continua para aumentar los empleados a niveles más altos.

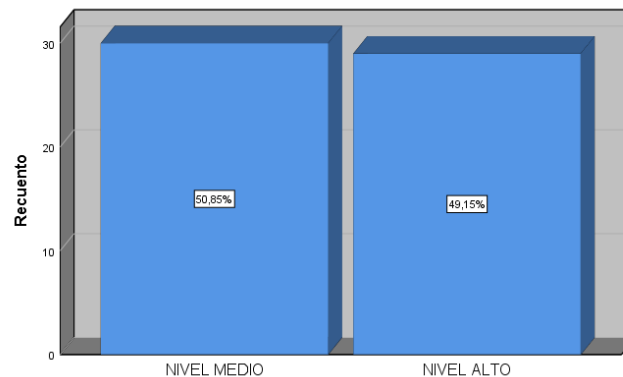
**Figura 8 Adaptabilidad**



**Interpretación:**

En la figura se puede observar que la mayoría de los empleados (57.63%) a un nivel alto, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, con el 30.51% en el nivel promedio, tienen la capacidad de desarrollar su potencial y elevarlos al siguiente nivel. Además, el 11.86% a niveles bajos debe prestar especial atención, ya que esto puede indicar problemas de capacitación, motivación o adaptación a la posición.

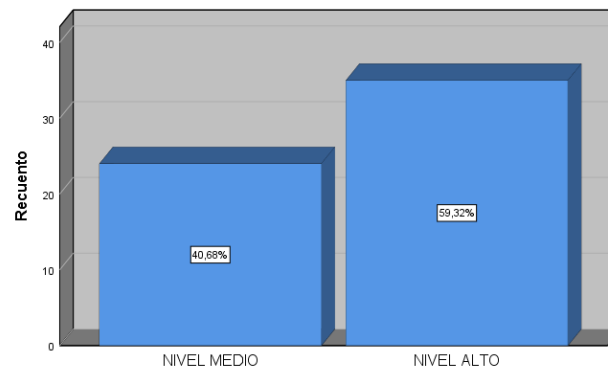
**Figura 9 Cohesión y Colaboración**



**Interpretación:**

En la figura se observa la distribución casi justa del rendimiento del parto en un 50.85% a nivel medio y 49.15% alto. La ausencia del siguiente nivel indica un buen rendimiento general, pero el nivel promedio de consideración conveniente indica la posibilidad de implementar estrategias educativas y de desarrollo que promuevan a los empleados al más alto nivel.

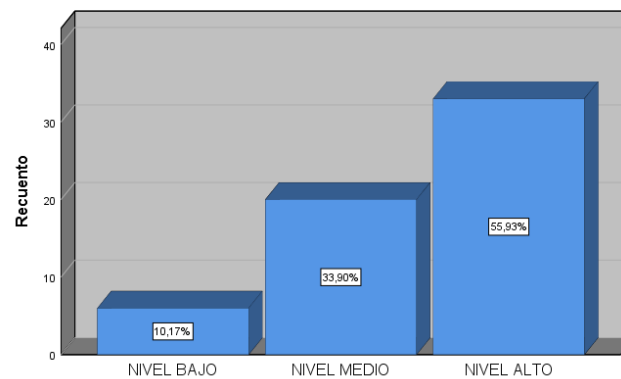
**Figura 10 Gestión de Recursos**



**Interpretación:**

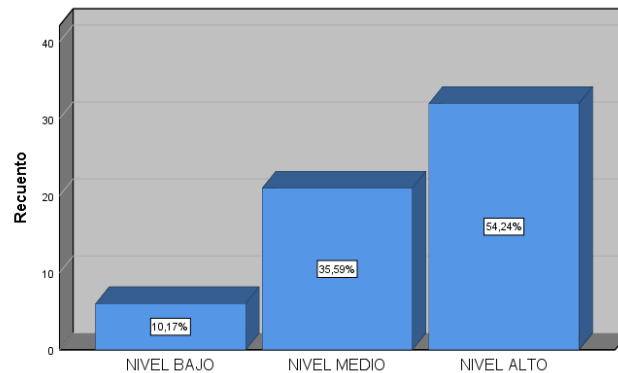
El diagrama muestra una distribución del trabajo con una mayoría clara (59.32%) a un alto nivel, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, en el nivel promedio, el 40.68% tiene la capacidad de desarrollar su potencial y elevarlos al siguiente nivel. Es importante analizar tanto las habilidades y habilidades grupales para desarrollar programas personalizados que aumenten el potencial de cada persona y garanticen un crecimiento constante.

**Figura 11 Capacidad de Innovación**



**Interpretación:**

El diagrama se puede observar en la distribución de los beneficios laborales, con la mayoría de los empleados (55.93%) a un alto nivel, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, en el nivel promedio, el 33.90% es una oportunidad para desarrollar su potencial y elevarlos al siguiente nivel. Además, el 10.17% a niveles bajos requiere una atención especial, ya que esto puede indicar problemas de capacitación, motivación o ajuste a la posición.

**Figura 12 Sostenibilidad****Interpretación:**

En el gráfico se puede observar la distribución del desempeño laboral donde la mayoría de los empleados (54.24%) se encuentra en el nivel alto, lo cual es un indicador positivo. Sin embargo, el 35.59% en el nivel medio representa una oportunidad para desarrollar su potencial y llevarlos al siguiente nivel. Además, el 10.17% en el nivel bajo requiere atención especial, ya que podría indicar problemas de capacitación, motivación o ajuste al puesto.

**64. Prueba de Normalidad de la Gestión de Personas y la Resiliencia Organizacional**

<b>Pruebas de normalidad</b>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
GP	0,248	58	0,000	0,667	58	0,000
RO	0,361	58	0,000	0,648	58	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados tanto para la prueba de Kolmogorov-Smirnov como la de Shapiro-Wilk muestran que ninguna de las variables (GP y RO) no siguen una distribución normal. Esto se debe a que el valor de "Sig." (significancia o p-valor) es de 0,000 en ambos casos, lo cual es menor que el nivel de significancia común de 0,05.

		<b>Correlaciones</b>		
		GPEO	RO	
Rho de Spearman	GP	Coeficiente de correlación	1,000	,749**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	71
	RO	Coeficiente de correlación	,749**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	81

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

### **Análisis:**

Los resultados de la correlación de Spearman entre la Gestión de Personas y la Resiliencia Organizacional evidencian un coeficiente de 0.704, lo que indica una relación positiva. Esto sugiere que una mejora en la Gestión de Personas está asociada con un aumento en la capacidad de la organización para adaptarse y sobreponerse a situaciones adversas, lo que respalda la relevancia de invertir en las personas para asegurar el crecimiento y la sostenibilidad de la organización. Por lo tanto, la correlación de Spearman de 0.704 con un valor de  $p < 0.01$  refuerza la idea de que la gestión de personas y la resiliencia organizacional están fuertemente vinculadas

## Resumen de las Acciones de Mejora de Gestión de Personas

Area de Mejora	Objetivo	Acciones de Mejora	Responsable	Tiempo	Presupuesto
Conocimiento	Ampliar el dominio de conceptos clave y tendencias actuales	Implementar un plan de capacitación interna y externa sobre temas relevantes	Departamento de Talento Humano	6 meses	3,500\$
Desarrollo Profesional	Brindar oportunidades de crecimiento y ascenso	Establecer un programa de mentoría y formación en liderazgo	Departamento de Talento Humano	9 meses	4,200\$
Motivacion Laboral	Aumentar el compromiso y satisfacción de los colaboradoresw	Implementar un sistema de reconocimiento y beneficios basado en desempeño	Departamento de Talento Humano	4 meses	2,500\$
Habilidades y Actitudes	Fortalecer competencias clave para el desempeño laboral	Organizar talleres sobre comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de conflictos	Departamento de Talento Humano	5 meses	3000\$
Clima Laboral	Mejorar la percepción del ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales	Realizar encuestas de clima laboral y establecer estrategias de mejora basadas en los resultados	Departamento de Talento Humano	6 meses	2,800\$

## Desglose de las Acciones de Mejora de la Gestión de Personas

Area de Mejora	Acciones de Mejora	Actividades	Responsable	Tiempo
Conocimiento	Implementar un plan de capacitación interna y externa sobre temas relevantes	Realizar un curso virtual sobre tendencias y actualización en gestión de personas.	Departamento de Talento Humano	3 meses
		Organizar un taller presencial con expertos en el área para fortalecer conocimientos clave.		3 meses
Desarrollo Profesional	Establecer un programa de mentoría y formación en liderazgo	Implementar un programa de mentoría donde empleados con más experiencia guíen a los nuevos talentos.	Departamento de Talento Humano	5 meses
		Diseñar un plan de formación en liderazgo y gestión de equipos para futuros líderes.		4 meses
Motivación Laboral	Implementar un sistema de reconocimiento y beneficios basado en desempeño	Crear un sistema de incentivos basado en el desempeño y cumplimiento de objetivos.	Departamento de Talento Humano	2 meses
		Realizar eventos de reconocimiento para destacar el esfuerzo de los empleados.		2 meses
Habilidades y Actitudes	Organizar talleres sobre comunicación efectiva, trabajo en equipo y resolución de conflictos	Organizar sesiones de capacitación en comunicación efectiva y resolución de conflictos.	Departamento de Talento Humano	2 meses
		Desarrollar dinámicas grupales para mejorar el trabajo en equipo y liderazgo.		3 meses
Clima Laboral	Realizar encuestas de clima laboral y establecer estrategias de mejora basadas en los resultados	Aplicar encuestas de clima laboral y analizar los resultados.	Departamento de Talento Humano	3 meses
		Implementar acciones correctivas y mejoras en base a los resultados de la encuesta.		3 meses

## Resumen de las Acciones de Mejora de la Resiliencia Organizacional

<b>Area de Mejora</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Acciones de Mejora</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Presupuesto</b>
Adaptabilidad	Mejorar la capacidad de respuesta ante cambios organizacionales.	Implementar un programa de capacitación en gestión del cambio para el personal.	Departamento de Talento Humano	6 meses	5,000\$
Capacidad de Innovación	Fomentar la creatividad y la generación de nuevas ideas dentro de la organización.	Establecer un programa de incentivos para propuestas innovadoras del personal.	Departamento de Planificación y Desarrollo	4meses	3.500\$
Sostenibilidad	Reducir el impacto ambiental de la empresa.	Implementar un programa de reducción y reciclaje de residuos en todas las áreas de la organización.	Departamento de Desarrollo Social	8 meses	7,000\$

### Desglose de las Acciones de Mejora de la Gestión de Personas

Area de Mejora	Acciones de Mejora	Actividades	Responsable	Tiempo
Adaptabilidad	Implementar un programa de capacitación en gestión del cambio para el personal.	Talleres de gestión del cambio para el personal.	Departamento de Talento Humano	1-3 meses
		Simulaciones y estudios de caso sobre cambios organizacionales		4-6 meses
Capacidad de Innovación	Establecer un programa de incentivos para propuestas innovadoras del personal.	Lanzamiento de una convocatoria interna para propuestas innovadoras.	Departamento de Planificación y Desarrollo	1-2 meses
		Evaluación y premiación de las mejores ideas con apoyo para su implementación.		3-4 meses
Sostenibilidad	Implementar un programa de reducción y reciclaje de residuos en todas las áreas de la organización.	Capacitación en reducción de residuos y reciclaje.	Departamento de Desarrollo Social	1-4 meses
		Instalación de estaciones de reciclaje y seguimiento del impacto.		5-8 meses

## **6. Conclusiones y Recomendaciones**

### **6.1. Conclusiones**

Los resultados revelan una correlación de Spearman de 0.749, indicando una relación positiva y significativa entre la gestión de personas y la resiliencia organizacional. Esto sugiere que el fortalecimiento de la gestión de personas impacta directamente en la capacidad de la organización para adaptarse y recuperarse ante desafíos, mejorando su estabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

A partir del análisis de diversas fuentes teóricas, se pudo establecer que la gestión de personas y la resiliencia organizacional están estrechamente relacionadas. Mientras que la gestión de personas fomenta el desarrollo de competencias individuales y colectivas, la resiliencia organizacional permite que estas capacidades se conviertan en herramientas para afrontar crisis y cambios, asegurando la sostenibilidad y el desempeño institucional a largo plazo.

Los resultados de la gestión de personas son percibidos en un nivel alto por el 54.32% de los encuestados, mientras que el 34.57% la considera en un nivel medio y el 11.11% en un nivel bajo, lo que indica una percepción mayormente positiva con áreas de mejora. En contraste, la resiliencia organizacional se distribuye entre un nivel medio con 54.17% y un nivel bajo con 45.83%, sin alcanzar un nivel alto, lo que sugiere desafíos en la capacidad de adaptación de la organización.

Se proponen acciones de mejora para atender las dimensiones que mayor atención requieren en cuanto a los resultados obtenidos, estas acciones incluyen programas de capacitación en habilidades adaptativas, promoción de un liderazgo participativo y desarrollo de mecanismos de comunicación efectiva.

## **6.2.Recomendaciones**

Se recomienda potenciar la gestión de personas como un factor clave para fortalecer la resiliencia organizacional, dado su impacto directo en la capacidad de adaptación y recuperación ante desafíos. Esto implica asegurar que las prácticas de gestión de personas promuevan el desarrollo de competencias, el compromiso y la estabilidad del equipo de trabajo, permitiendo que la organización responda de manera más efectiva a cambios y garantice su sostenibilidad en el tiempo.

Se recomienda profundizar en estudios de la gestión de personas y la resiliencia organizacional, analizando con mayor detalle cómo las prácticas de gestión de personas influyen en la capacidad de adaptación y respuesta de las organizaciones ante crisis y cambios. Esto permitirá identificar enfoques más efectivos para potenciar el desarrollo de competencias individuales y colectivas, asegurando un desempeño institucional sostenible y una mayor capacidad de afrontar desafíos a largo plazo.

Es fundamental fortalecer la resiliencia organizacional, especialmente en los niveles medio y bajo, promoviendo un entorno que facilite la adaptación al cambio y el desarrollo de una mayor capacidad de respuesta ante desafíos. Para ello, es importante fomentar una cultura organizacional que valore la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y el bienestar laboral, permitiendo que la gestión de personas no solo sea eficiente, sino que también contribuya a mejorar la capacidad de la organización para afrontar situaciones adversas y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Se recomienda implementar acciones de mejora propuestas, garantizando la integración de los programas de capacitación en habilidades, liderazgo participativo y comunicación efectiva entre de la gestión de personas y la resiliencia organizacional.

## 7. Bibliografía

- Aguado, D. (2017). *Instituto de Ingenieria del Conocimiento* .
- Alarcón, A. H. (2022). Modelo de gestión del clima organizacional como estrategia de mejora del desempeño laboral. *Revista de investigación* , 30.
- Alexis Fabian Brathelotti Álvarez, A. d. (2024). Calidad y satisfacción de servicios de salud pública mediante el método SERVQUAL en Latacunga, Ecuador. *Revista Cubana de Investigaciones Biomedicas*, 43.  
doi:<https://revibiomedica.sld.cu/index.php/ibi/article/view/3711>
- Alfaro, A. (2019). Gestión Humana: 5 pasos para contribuir con la resiliencia organizacional. *First People Consulting*. Obtenido de <https://firstpeopleconsulting.com/>
- Ambrosin, M., Anzanpour, A., Conti, M., Dargahi, T., Moosavi, S. R., & Rahmani, A. M. (2016). On the Feasibility of Attribute-Based Encryption on Internet of Things Devices. *Nedd Full-Text* .
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigacion - Fidiás Arias - 2012 - 6a Edicion*. Bolivia : Editorial EPISTME C.A.
- Arteaga, C. P. (2019). EL CLIMA LABORAL COMO FACTOR EN EL RENDIMIENTO PRODUCTIVO DE LAS EMPRESAS . *Redalyc*.
- ASSOCIATION, A. P. (2011). *AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION*. Obtenido de AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION:  
<https://www.apa.org/centrodeapoyo/resiliencia>
- Becerra, M. (2023). La resiliencia organizacional: un enfoque para la alata dirección. 6. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2024/03/08CA2023-2.pdf>
- Borroto, J. (2007). La gestión del conocimiento en la nueva economía . *Redalyc*, 30-40.
- Brathelotti Alexis, A. Á. (2025). Calidad y satisfacción de servicios de salud pública mediante el método SERVQUAL en Latacunga, Ecuador. *Revista cubana de investigaciones*, 23.  
Obtenido de <https://revibiomedica.sld.cu/index.php/ibi/article/view/3711>
- Bravo, M. (2023). *Gestión de personas y desempeño laboral del servidor público en un gobierno regional del norte del Perú* . Lima-Perú : Universidad César Vallejo .
- C. Espinoza, I. P. (2022).  
doi:<http://recitium.iutm.edu.ve/index.php/recitium/article/view/235/html>
- Carmona, A. (2012). Gestión de recursos y Proyectos . *MORPHO-CIS*, 4.
- Castañeda, D. (2020 ). *Modelo de Gestión del Conocimiento en el Talento Humano* . Academic.

- Centauri, A. (2024). Resiliencia organizacional y la motivación de las personas de la unidad administrativa en SUNARP. *Revista de investigación científica y tecnológica Alpa Centauri*. doi:recuperaciónhttps : //www.revi.com /res-organizacional
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano* . México .
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/handle/bhp/565>
- Chirinos, J. (2018). Resiliencia Organizacional y Gestión de Riesgo. PWC, 19. Obtenido de [https://www.pwc.com/ve/es/publicaciones/assets/PublicacionesNew/Estudios/1ra\\_Encuesta\\_Resiliencia\\_Riesgos\\_2018.pdf](https://www.pwc.com/ve/es/publicaciones/assets/PublicacionesNew/Estudios/1ra_Encuesta_Resiliencia_Riesgos_2018.pdf)
- Conteras, J. (2018). La gestión del cambio organizacional como herramienta para promover la eficiencia del capital humano en las pequeñas empresas. Bogota.
- Cortés, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 203-214.
- CTMA, C. (7 de Mayo de 2024). *CTMA*. Obtenido de [https://ctmaconsultores.com/resiliencia-organizacional/?utm\\_source=chatgpt.com](https://ctmaconsultores.com/resiliencia-organizacional/?utm_source=chatgpt.com)
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. ECOE Ediciones .
- Doménica Mariño, R. B. (2022). *Estudio del Desempeño Laboral en el Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias en el Departamento de Gestión de Mercados del GADM Riobamba*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9771>
- Elias Caisa, W. O. (2022). El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales Caso “EMPROVIT. *Espiritu Emprendedor* , 22.
- Fernández, N. (2022). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. . *Cuadernos de Gestión* , 65-90.
- García, F. (2012). Plan Estratégico 2013-2020. 3-57.
- Gómez, J. M. (15 de Enero de 2025). Gestión de personas y ‘new year’s resolutions’. *Cinco Días*. Obtenido de <https://cincodias.elpais.com/legal/2025-01-16/gestion-de-personas-y-new-years-resolutions.html>
- Guillermo Cejud, M. D. (2016). *La innovación en el sector público: Tendencia internacional y experiencia mexicanas* . Toluca : Instituto Nacional de Administración Pública.
- Héctor Vargas, H. M. (2022). La sostenibilidad empresarial, hacia la construcción de un nuevo modelo de negocios. *Economía* , 5-19.
- ICOR. (2022). *THE CONSORTIUM FOR ORGANIZATIONAL RESILIENCE*. Obtenido de <https://www.build-resilience.org/OR-Model.php>

- Impact, E. (2022). *Fortalecer la resiliencia de los sistemas de salud ante un futuro incierto*. Londres: Economist Impact. Obtenido de <https://impact.economist.com/>
- Issac Ruiz, A. R. (2017). *Gestión de Talento Humano en la selección del personal administrativo*. Guayaquil : Cámara Ecuatoriana del Libro .
- J Casas, J. R. (2018). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadísticos de los datos. doi:[https://core.ac.uk//descargar/pdf/82245762 .pdf](https://core.ac.uk//descargar/pdf/82245762.pdf)
- LaPiere, R. (2010). Actitudes VS actions . *Social Forces*, 230-237.
- Latacunga, P. M. (s.f.). *Patronato Municipal de Latacunga*. Obtenido de <https://www.patronatomunicipallatacunga.gob.ec/?playlist=13359b5&video=a5bd184>
- Leguía, L. (2022). Habilidades personales y el rendimiento laboral en la unidad de gestión educativa local, Apurímac, 2022. *Universidad Cesar Vallejo* , 20.
- Linda Gamboa, K. B. (2021). Nivel de resiliencia del persona de salud frente a la pandemia por Covid 19. *Rev. Cm Hnna*, 6. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2227-47312021000300007](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-47312021000300007)
- Lopez, I. (2015). Sobre el desarrollo sostenible y la sostenibilidad: conceptualización y crítica. *Revista Castellano Manchega de Ciencias Sociales* , 11-128.
- Lopez, M. (2019). La resiliencia organizacional y su impacto en la eficiencia empresarial. doi:[https : //www.ejem.com](https://www.ejem.com)
- Manuel Quevedo, L. V. (Abril-Junio de 2021). Gerencia dl Talento humano basado en competencias post covid-19. *Revista Cientidica*, 674-683. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.421>
- Marianela Bermejo, I. S. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional . *Ciencias Holguín* , 9.
- Marianela Bermejo, I. S. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional . *Ciencias Holguín* , 9.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escala tipo likert: un estado de la cuestión. *Revista electronica de investigacion educativa*, 20. doi:de [https ://www .scielo .org .mx /pdf//redie /v20n1 /1607 -4041 -redie -20 -01 -38 .pdf](https://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v20n1/1607-4041-redie-20-01-38.pdf)
- Mirian Vera, H. V. (2021). Habilidad gerenciales en la gestión del talento humano. Una visión estratégica desde las entidades financieras . *Digital Publisher* .
- Molina, L. (2023). La motivación laboral como parte de la gestión empresarial para la productividad de la organización. *Cuadernos de Gestión*, 65-90 .
- Moncini, R. (2024). Resiliencia Organizacional. *Colección Polis*, 55. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/377656627\\_RESILIENCIA\\_ORGANIZACION](https://www.researchgate.net/publication/377656627_RESILIENCIA_ORGANIZACION)

AL/link/65b1272a6c7ad06ab426568a/download?\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19

Moncini, R. (2024). Resiliencia Organizacional . *UNERMB*, 4-55.

Montalvo, K. E. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de Covid*. Universidad Continental. Obtenido de <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10409>

MPS, M. d. (2020). Protocolo de cuidado y autocuidado del interviniente operativo y administrativ en Covid-19. doi:[https://www .salud .gob .ec /wp -content /uploads /2021 /06 /protocolo -cuidado -autocuidado -\\_\\_final\\_.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/protocolo-cuidado-autocuidado-__final_.pdf)

MPS, M. d. (2022). Plan Decenal de Salud 2022-2031. Quito .

Muñoz, F. (2023). La tendencia . *Revista de Análisis Politico* , 3-8.

OMS, O. M. (15 de Agosto de 2022). Estrategia para el establecimiento de sistemas de salud resilientes y la recuperación en la etapa ósterior a la pandemia de COVID-19 a fin de mantener y proteger los logros de la salud pública. *OMS*, 6-36. Obtenido de <https://iris.paho.org/handle/10665.2/55859>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, O. (23 de Septiembre de 2015). Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/#>

Páez, M. (15 de Diciembre de 2020). La salud desde la perspectiva de la resiliencia. *Universidad de manizales*, 20(1), 203-216. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2738/273862538020/html/>

Paredes, M. (2013). Cohesion de equipos de trabajo y clima laboral percibido por los empleados de la universidad de Montemorelos. *Apuntes Universitarios*, 39-56.

Pearson, K. (1896). Mathematical contributions to the theory of evolution. III. Regression, heredity, and panmixia. *Philosophical Transactions of the Royal Society*, 253-318.

Pérez, J. (2020). Metodos de la invetsigación de ciencias sociales .

Picazo, C. (2009). Los procesos de participacion social y participacion porientada a la tarea y el aprendizaje como antecedentes de la cohesion grupal . *Psicothema*, 274-279.

Platas, V. (2017). Digitalización de la gestión de personas. *OIKONOMICS*, 9.

Psico-smart., E. d. (28 de Noviembre de 2024). La importancia de la formación en resiliencia para el personal de recursos humanos y su impacto en la gestión de crisis. Obtenido de <https://psico-smart.com/articulos/articulo-la-importancia-del-liderazgo-resiliente-en-la-gestion-de-crisis-en-recursos-humanos->



## 8. Anexos

### INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS - ENCUESTA

**TÍTULO** Gestión de Personas en la Realización Organizacional en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga [Ecuador]

**Estadístico investigador:** Janna Ibelis Cajas Pardo

**Teléfono móvil:** 099 549 894 894

**Unidad de estudio:** Patronato Municipal del Cantón de Latacunga Provincia de Cotacachi

ITEM	SUBITEM	DESCRIPCION	DIMENSIONES	Indicador	N°	ITEMS	ENCUESTA				
							1	2	3	4	5
							Muy baja	Baja	Medio	Alta	Muy alta
Cantón de Latacunga en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga	Gestión de Personas en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga	Gestión de Personas en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga	Sea la Organización de Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	1	La capacidad que la organización tiene para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	2	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	3	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	4	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	5	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
	Gestión de Personas en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga	Gestión de Personas en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga	Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	6	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	7	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	8	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	9	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					
			Maneja los Recursos Humanos	Sea la Organización de Recursos Humanos	10	La capacidad de la organización para manejar los recursos humanos en el Patronato Municipal del Cantón de Latacunga.					