



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Administración

**Resiliencia organizacional y bienestar laboral del personal administrativo de la
Municipalidad Provincial de Huaura, 2026**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

Autora

Coraima Hibeth Palacios Huaman

Asesor

Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala

Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala
DNU: 441

Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Coraima Hibeth Palacios Huaman	76094533	02/09/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala	15739625	https://orcid.org/0000-0003-2799-3244
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Flor de María Garivay Torres De Salinas	15587359	https://orcid.org/0009-0005-2058-7392
Dr. Williams Ramiro Calla Jaimes	41469196	https://orcid.org/0000-0002-3174-2248
M(o). Sixto Samanamud Malca	46807619	https://orcid.org/0000-0002-6916-8288

CORAIMA HIBETH PALACIOS HUAMAN

RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROV...

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCE-PREGRADO 2026

Unidad de Investigación de la FCE-2026

Facultad de Ciencias Empresariales

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trnoid:::1:3626077503

Fecha de entrega

11 ago 2026, 2:35 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

11 ago 2026, 2:48 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

2026-068797__TESIS_DESAGREGADA.pdf

Tamaño del archivo

840.1 KB

82 páginas

15.647 palabras

87.452 caracteres



Página 1 de 86 - Portada

Identificador de la entrega trnoid:::1:3626077503



Página 2 de 86 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trnoid:::1:3626077503

19% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 18% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres por su apoyo inquebrantable a lo largo de mi vida, por enseñarme el significado de la perseverancia y a nunca rendirme.

A mis hermanos Raquel y Marcelo, que son mi fuente de inspiración para lograr ser mejor cada día. Todo mi esfuerzo y amor para ellos.

Coraima Hibeth Palacios Huaman

AGRADECIMIENTO

A dios por permitirme vivir y cumplir todos mis objetivos.

A mis padres por apoyarme en todo mi trayecto de formación profesional.

A mi alma mater, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión por mi desarrollo profesional y por todos los momentos inolvidables que viví.

Coraima Hibeth Palacios Huaman

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación de la investigación	5
1.5 Delimitaciones	6
1.6 Viabilidad del estudio	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 Estudios internacionales	7
2.1.2 Estudios nacionales	8
2.2 Bases teóricas	10
2.3 Bases filosóficas	19
2.4 Definición de términos básicos	20

2.5	Hipótesis de la investigación	21
2.5.1	Hipótesis general	21
2.5.2	Hipótesis específicas	21
2.6.	Operacionalización de las variables	22
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		24
3.1	Diseño metodológico	24
3.2	Población y muestra	24
3.2.1	Población	24
3.2.2	Muestra	25
3.3	Técnicas de recolección de datos	25
3.4	Técnicas para el procedimiento de la información	27
CAPÍTULO IV. RESULTADOS		28
4.1	Análisis de resultados	28
4.2	Contrastación de hipótesis	39
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN		45
5.1.	Discusión de resultados	45
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		48
6.1.	Conclusiones	48
6.2.	Recomendaciones	49
REFERENCIAS		51
7.1	Fuentes documentales	51
7.2	Fuentes bibliográficas	51
7.3	Fuentes hemerográficas	52
7.4	Fuentes electrónicas	57
ANEXOS		58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	22
Tabla 2. Trabajadores de la MPH	24
Tabla 3. Resiliencia organizacional	28
Tabla 4. Planificación	29
Tabla 5. Capacidad adaptativa	30
Tabla 6. Bienestar laboral	31
Tabla 7. Afecto positivo	32
Tabla 8. Afecto negativo	33
Tabla 9. Realización o expresividad en el trabajo	34
Tabla 10. Tabla cruzada de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral	35
Tabla 11. Tabla cruzada de Planificación y Bienestar laboral	36
Tabla 12. Tabla cruzada de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral	37
Tabla 13. Prueba de normalidad	38
Tabla 14. Prueba Rho de Spearman de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral	39
Tabla 15. Prueba Rho de Spearman de Planificación y Bienestar laboral	41
Tabla 16. Prueba Rho de Spearman de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resiliencia organizacional	28
Figura 2. Planificación	29
Figura 3. Capacidad adaptativa	30
Figura 4. Bienestar laboral	31
Figura 5. Afecto positivo	32
Figura 6. Afecto negativo	33
Figura 7. Realización o expresividad en el trabajo	34
Figura 8. Gráfico de barras de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral	35
Figura 9. Gráfico de barras de Planificación y Bienestar laboral	36
Figura 10. Gráfico de barras de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral	37
Figura 11. Gráfico de dispersión de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral	40
Figura 12. Gráfico de dispersión de Planificación y Bienestar laboral	42
Figura 13. Gráfico de dispersión de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral	44

RESUMEN

Objetivo: Determinar de qué manera la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

Metodología: Se siguió un enfoque cuantitativo, junto a un diseño no experimental de alcance correlacional, encuestándose a una muestra de 136 trabajadores administrativos, derivados de una población de 210 profesionales.

Resultados: El 58% de los encuestados percibe un nivel bajo de resiliencia organizacional en la Municipalidad Provincial de Huaura, a diferencia del 30% que percibe un nivel moderado y del 12% que percibe un nivel alto. Por su parte, el 51% de los encuestados percibe un nivel bajo de bienestar laboral dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura, a diferencia del 43% que percibe un nivel moderado y del 6% que percibe un nivel alto. *Conclusión:* Aplicada la prueba de Spearman, se determinó que la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; esto ante un valor de p calculado de 0.000, inferior al 5%. Adicionalmente, se determina que existe una relación de nivel moderado entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral, ante un coeficiente de correlación de 0.540 en Spearman. Esto sugiere que a menor capacidad de resiliencia institucional, menor el nivel de bienestar laboral percibido dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Palabras clave: Resiliencia organizacional, planificación, capacidad adaptativa, bienestar laboral.

ABSTRACT

Objective: To determine how organizational resilience relates to the job satisfaction of administrative staff at the Municipalidad Provincial de Huaura, 2026. *Methodology:* A quantitative approach was used, along with a non-experimental correlational design. A sample of 136 administrative workers, drawn from a population of 210 professionals, was surveyed. *Results:* The 58% of respondents perceived a low level of organizational resilience at the Municipalidad Provincial de Huaura, compared to 30% who perceived a moderate level and 12% who perceived a high level. Similarly, 51% of respondents perceived a low level of job satisfaction within the Municipalidad Provincial de Huaura, compared to 43% who perceived a moderate level and 6% who perceived a high level. *Conclusion:* Applying Spearman's rank correlation coefficient, it was determined that organizational resilience is directly and statistically significantly related to the job satisfaction of administrative staff at the Municipalidad Provincial de Huaura, 2026. This is based on a calculated p-value of 0.000, less than 5%. Additionally, a moderate relationship was found between organizational resilience and job satisfaction, with a Spearman correlation coefficient of 0.540. This suggests that lower institutional resilience is associated with lower levels of perceived job satisfaction within the Municipalidad Provincial de Huaura.

Keywords: Organizational resilience, planning, adaptive capacity, employee well-being.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones requieren hoy en día, la capacidad para planificar y responder ante situaciones críticas de manera oportuna, especialmente instituciones públicas con contextos caracterizados por demandas sociales, constantes cambios y crisis sectoriales. No obstante, se requiere también de condiciones laborales básicas que permitan incrementar la satisfacción, el bienestar emocional y el desarrollo profesional de los trabajadores. En el ámbito municipal, la resiliencia organizacional y el bienestar laboral adquieren amplia relevancia debido a la responsabilidad de brindar servicios eficientes a los ciudadanos y prevalecer la continuidad de las funciones administrativas ante eventos adversos.

En función a ello, se planteó este estudio a fin de determinar de qué manera la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura, presentándose así, seis capítulos de estudio. Entre ellos, se abordan los siguientes:

Capítulo I, descripción de la realidad problemática en función a la Municipalidad Provincial de Huaura, señalando los problemas, objetivos, justificaciones, delimitaciones y la viabilidad del estudio.

Capítulo II, marco teórico, donde se abordan las investigaciones previas, los conceptos relacionados con la resiliencia organizacional y el bienestar laboral. Asimismo, se comparte una base filosófica, así como un espacio de términos básicos definidos.

Capítulo III, metodología del estudio, donde se desglosa el diseño metodológico, la población y muestra, así como las técnicas y los procedimientos aplicados.

Capítulo IV, resultados del estudio, donde se presentan las tablas y gráficas estadísticas, así como la contrastación de hipótesis, determinando consigo, la relación entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Capítulo V, discusión de resultados, donde se analizan los hallazgos reunidos y se comparan con las investigaciones previas, reforzando la relación existente entre las variables estudiadas.

Y capítulo VI, conclusiones y recomendaciones del estudio, donde se determina la relación entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral, además de señalarse prácticas específicas de mejora a ser implementadas dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En las últimas décadas, la resiliencia organizacional ha cobrado relevancia en entidades públicas de diversas partes del mundo, ya que se reconoce como una capacidad esencial para enfrentar crisis y garantizar la prestación ininterrumpida de los servicios públicos frente a eventos como la última pandemia. Un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] (2023), basado en la evaluación del Marco Común de Evaluación (CAF) aplicado en 11 países de la Unión Europea, evidencia que las administraciones públicas han fortalecido su anticipación, aprendizaje y colaboración interna como elementos claves de resiliencia para adaptarse a cambios impredecibles y seguir cumpliendo su misión institucional ante retos sistémicos.

De igual forma, una investigación realizada en los ministerios de la República Checa ha explorado cómo estas organizaciones manejaron la complejidad y la incertidumbre durante la pandemia, destacando que factores como flexibilidad, digitalización y niveles más bajos de burocracia se asocian con una mejor respuesta y recuperación ante la crisis (Horák, Špaček, y Špalková, 2026).

Por su parte, una investigación en servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador encontró que alrededor del 70 % de los empleados presentaron altos niveles de resiliencia, lo que les permitió adaptarse y operar de forma competente las demandas laborales en un contexto de cambio administrativo constante (Zavala-Sánchez y Dávalos-Mayorga, 2025).

En el Perú, aunque la investigación sobre resiliencia organizacional en entidades públicas aún es incipiente, existen estudios que evidencian su presencia y comportamiento. Por ejemplo, un estudio realizado con unidades de gestión educativa local (UGEL) mostró que componentes como el liderazgo y la cultura institucional de estas organizaciones se relacionaron positivamente con la cantidad y el impacto de las intervenciones implementadas durante la emergencia sanitaria, indicando una respuesta resiliente de las instituciones educativas públicas peruanas ante la crisis (Romero-Lora, Rivero-Isla, y Lopez-Chavez, 2024). De manera más indirecta, estudios vinculados a la gestión pública también han señalado que la resiliencia organizacional actúa como mediadora entre el compromiso laboral y el desempeño en organismos del Gobierno Regional de Lima, manifestando su rol estructural en la eficiencia organizacional del sector público peruano (Montes, Zambrano, y Geraldo, 2024).

En estos tiempos, cuando una institución es capaz de anticiparse a los cambios, responder adecuadamente ante situaciones adversas y aprender de las experiencias difíciles, reduce los niveles de estrés, incertidumbre y desgaste emocional del personal, promoviendo emociones positivas, mayor satisfacción y sentido de realización en el trabajo. En este sentido, una organización resiliente no solo protege su funcionamiento frente a crisis, sino que también fortalece la salud emocional y el compromiso de sus colaboradores, contribuyendo a un clima laboral más saludable y a un desempeño sostenido en el tiempo.

En el contexto internacional, el reporte de Global Talent Barometer 2025 reveló que el índice de bienestar laboral promedio en diferentes países se ubicó alrededor del 68 %, indicando una percepción relativamente alta de calidad de vida en el trabajo, incluyendo factores como equilibrio trabajo-vida, propósito y estrés diario; sin embargo, en muchos casos la satisfacción laboral y la percepción de oportunidades de

desarrollo aún se mantienen por debajo de esos niveles, reflejando tensiones entre bienestar y expectativas profesionales (ManpowerGroup, 2025). Adicionalmente, la OCDE (2022) ha señalado la importancia de promover políticas y prácticas de bienestar en el trabajo en diversos países miembros, reconociendo que las condiciones laborales y la salud en el empleo, incluido el apoyo institucional, la prevención de riesgos y promoción de estilos de vida saludables, influyen directamente en la salud y el bienestar de los colaboradores.

En el escenario peruano, una investigación realizada entre 580 trabajadores públicos de la región de Arequipa se determinó que el 64,1 % de los colaboradores tenía un nivel de bienestar laboral moderado a bajo, lo cual señala que más de la mitad de los trabajadores no alcanza niveles óptimos de bienestar en su entorno laboral actual (Calderón, Silva, Zevallos, Salinas, y Bermudez, 2024). Asimismo, otra investigación centrada en la satisfacción laboral de empleados municipales en el norte del país, con una muestra de 319 participantes, mostró que apenas el 10 % de los trabajadores reportó altos niveles de satisfacción con su trabajo, mientras que dimensiones como la remuneración fueron especialmente percibidas de forma negativa por la mayoría de la muestra (Ezcurra-Zavaleta, Ruiz-Montealegre, Saavedra-López, Calle-Ramírez, y Hernandez, 2023).

En la Municipalidad Provincial de Huaura (MPH), se ha percibido diversos problemas institucionales, como dificultades para afrontar cambios organizativos, sobrecarga laboral en determinados periodos, limitada planificación ante situaciones imprevistas y debilidades en la comunicación interna y toma de decisiones. Estas condiciones suelen generar altos niveles de estrés, emociones negativas, desmotivación y una menor sensación de realización en el trabajo, afectando el bienestar laboral de los trabajadores administrativos. Igualmente, la presencia de procesos burocráticos rígidos

y recursos limitados reducen la capacidad adaptativa de la organización, lo que incrementa la incertidumbre y el malestar del personal. En este contexto, surgió la necesidad de analizar empíricamente la relación entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral del personal administrativo de dicha entidad edil.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026?
- ¿De qué manera la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar de qué manera la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer de qué manera la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.
- Establecer de qué manera la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

1.4 Justificación de la investigación

Conveniencia. La investigación resultó conveniente debido a que aborda la relación entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral en una organización pública. Esto permitió obtener información actualizada sobre el comportamiento de estas variables en el contexto municipal, contribuyendo en la adopción de decisiones administrativas asociadas a la gestión pública.

Teórica. La investigación aporta al fortalecimiento del conocimiento en el campo de la administración pública al integrar dos constructos relevantes: resiliencia organizacional y bienestar laboral, cuya relación aún presenta escasa evidencia empírica en contextos municipales peruanos. Asimismo, este estudio se sustenta en teorías o modelos como, por ejemplo, la teoría de la visión basada en recursos (Resource-Based View), la teoría de las capacidades dinámicas, el modelo PERMA, el bienestar hedónico y eudaimónico, y la teoría de los recursos y demandas laborales (Job Demands-Resources).

Práctica. Los hallazgos sirven como un recurso para adoptar decisiones en el contexto municipal, al identificar aspectos organizacionales que favorecen o limitan la resiliencia organizacional y bienestar laboral del personal administrativo. La

información obtenida puede orientar la formulación de estrategias de fortalecimiento institucional, programas de clima laboral, liderazgo y gestión del cambio, con el fin de promover una organización más resiliente y un personal con mayores niveles de satisfacción, compromiso y desempeño.

Social. Este estudio contribuye a la adecuación favorable de las condiciones laborales, lo que repercute positivamente en la calidad de los servicios públicos brindados a la ciudadanía. Al promover organizaciones públicas más resilientes y con mayor bienestar laboral, se favorece una gestión más eficiente, humana y sostenible, impactando de manera indirecta en la confianza de la población.

1.5 Delimitaciones

Temporal. El estudio pertenece al periodo 2026.

Geográfica. El lugar de estudio fue la MPH, situada en calle Colón N.º 150, Plaza de Armas, distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Social. 136 trabajadores administrativos de la entidad edil participaron en la investigación.

1.6 Viabilidad del estudio

El estudio fue viable desde los aspectos técnicos, operativos y temporales, debido a que se contó con acceso directo a los participantes, lo que facilitó la administración de los instrumentos. De igual forma, se dispuso de los conocimientos metodológicos necesarios para el procesamiento estadístico de los datos, así como del tiempo suficiente para ejecutar cada etapa del estudio, garantizando el alcance los objetivos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Estudios internacionales

Ahmad et al. (2025) analizaron las interrelaciones entre el estrés laboral, las variables organizativas y el bienestar de los trabajadores. En este sentido, desarrollaron un camino metodológico de carácter cuantitativo y correlacional. Adicionalmente, aplicaron cuestionarios para medir el estrés laboral, agotamiento, estilo de liderazgo, cultura organizacional, estrategias de salud mental, resiliencia y bienestar psicológico laboral, a 350 trabajadores de diferentes sectores. Los autores hallaron una correspondencia negativa y estadísticamente significativa entre el bienestar de los trabajadores y el estrés laboral ($r = .65$, $p = .001$). Asimismo, encontraron que las estrategias de salud mental, como prácticas de mindfulness, acuerdos laborales flexibles y liderazgo de apoyo mejoraban considerablemente el bienestar y resiliencia de los colaboradores. Finalmente, concluyeron que el fortalecimiento de ciertas variables organizativas como estrategias de salud mental mejoran el bienestar de los trabajadores, lo cual reduce el estrés de estos.

Atan y Gelirli (2025) investigaron cómo la resiliencia y felicidad multidimensional en el trabajo contribuyen en la determinación de los trabajadores en entornos de servicio de alta presión. Considerando lo anterior, los autores adoptaron como metodología un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) y administraron cuestionarios a 293 trabajadores de un aeropuerto internacional de Chipre. Esto permitió revelar que la resiliencia mejora tanto la determinación ($\beta = .711$, $p < .05$) como las tres dimensiones de la felicidad multidimensional en el trabajo: compromiso

laboral ($\beta = .529, p < .05$), satisfacción laboral ($\beta = .426, p < .05$) y compromiso afectivo con la organización ($\beta = .523, p < .05$). Los autores infirieron que el desarrollo y fortalecimiento de la resiliencia es un factor clave para acrecentar otros elementos fundamentales en contextos laborales de alta presión.

Low, Cham, y Gao (2024) investigaron la relación entre la responsabilidad social corporativa centrada en los trabajadores (ECCSR, por sus siglas en inglés) y la resiliencia organizacional y el efecto mediador del bienestar laboral. Para ello, optaron por seguir SEM como metodología y por administrar cuestionarios. Participaron 283 trabajadores de empresas privadas afiliados a SMECorp de Malasia. Los autores hallaron que la ECCSR tiene un efecto positivo en la resiliencia organizacional ($\beta = .352$). Y que, además, las dimensiones del bienestar laboral: ($\beta = .348$) y bienestar social ($\beta = .141$) tienen un efecto mediador en dicha relación. Concluyeron que el desarrollo del ECCSR puede mejorar tanto la resiliencia organizacional como el bienestar laboral.

Wut, Lee, y Xu (2022) examinaron el efecto de la resiliencia organizacional y la resiliencia psicológica en el bienestar percibido y la resiliencia de los trabajadores en el lugar de trabajo desde la perspectiva de las partes internas interesadas. Adoptaron SEM como metodología y administraron cuestionarios a 115 trabajadores de diversas organizaciones localizadas en Hong Kong, Estados Unidos, Reino Unido, Europa y Asia. Los autores hallaron que la resiliencia organizacional se asociaba con el bienestar percibido ($\beta = .386, p < .001$) y la resiliencia de los trabajadores ($\beta = .284, p < .001$). Concluyeron que el desarrollo y fortalecimiento de la resiliencia organizacional puede coadyubar en la mejora de la resiliencia y bienestar individual de los colaboradores.

2.1.2 Estudios nacionales

Dávila (2025) determinó la relación entre la gestión municipal y resiliencia organizacional en la Municipalidad Distrital de Soritor, 2024. En este sentido, abordó

una investigación cuantitativa, no experimental y correlacional, de la que participaron 65 trabajadores de dicha institución. Además, administró dos cuestionarios para medir las variables, obteniendo una asociación positiva y estadísticamente significativa ($r = .907$, $p < .01$). Con este resultado, el autor infirió que la buena implementación de los elementos de la gestión municipal puede acrecentar la resiliencia organizacional de los funcionarios públicos.

Riega y Fernandez (2025) determinaron la relación entre el bienestar laboral y la calidad de vida en la Municipalidad Distrital de José María Quimper, Camaná, 2024. Considerando ello, adoptaron un proceso metodológico de carácter cuantitativo, no experimental y correlacional. Asimismo, administraron dos cuestionarios a 52 participantes (trabajadores de dicha entidad). Esto permitió hallar una correspondencia positiva y estadísticamente significativa ($r = .594$, $p < .001$). Los autores infirieron que los sistemas de reconocimiento y condiciones intrínsecas del trabajo contribuyen en el bienestar de los trabajadores.

Gomez (2023) determinó la relación entre la cultura organizacional y el bienestar laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2023. Para ello, siguió una metodología cuantitativa, no experimental y correlacional; y administró dos cuestionarios a 98 colaboradores. El autor encontró una asociación positiva y estadísticamente significativa ($r_s = .723$, $p = .007$) con la cual infirió que la promoción de una cultura respetuosa, comunicativa y resiliente puede acrecentar el bienestar de los trabajadores.

Miranda (2021) determinó la relación entre la resiliencia y estrés laboral en trabajadores administrativos de una municipalidad de la provincia de Islay, Arequipa, 2021. Para abordar este estudio, utilizó una metodología cuantitativa, no experimental y correlacional. Asimismo, los dos instrumentos empleados los administró a 162

trabajadores. El autor halló una correspondencia negativa y estadísticamente significativa ($r_s = -.159$, $p < .05$) con la cual, además, concluyó que el desarrollo y fortalecimiento de la resiliencia en la entidad puede reducir el estrés en los colaboradores.

2.2 Bases teóricas

Resiliencia Organizacional. Comprende aquella capacidad de prever posibles contingencias o eventualidades y prepararse por esta razón. Esto abarca la planificación de emergencias y crisis, así como acciones de adaptación para garantizar la continuidad de la organización (Doğrusöz, Yazıcı, y Omay, 2022).

Para Tennakoon y Janadari (2021), la resiliencia organizacional es un enfoque continuo y progresivo que tiene como propósito gestionar aquellos eventos ambientales desafiantes (no siempre son repentinos, pueden ser progresivos o continuos y exigen adaptación constante), en lugar de responder ante aquellos eventos puntuales, abruptos y de alto impacto. Bajo esta perspectiva, esta resiliencia no solo busca la supervivencia inmediata, sino además construir una sostenibilidad empresarial a largo plazo.

En resumen, una organización que es resiliente responde y se adapta de manera eficaz ante los cambios graduales y la volatilidad en su respectivo sector o industria. Dicha adaptabilidad no solo busca responder y sobrevivir ante las contingencias, sino surgir o renacer más fuertes y con más recursos (Khan, Khalique, y Saini, 2025; Otter y Uschkurat, 2024).

Teorías que Explican la Resiliencia en las Organizaciones. La resiliencia organizacional ha emergido como un constructo que busca comprender cómo las organizaciones planifican (anticipan y responden) y se adaptan ante escenarios turbulentos e inciertos, sosteniendo o mejorando su funcionamiento y recursos. Una de

las teorías principales que sustentan este constructo es la Visión Basada en Recursos (Resource-Based View, RBV), la cual señala que los recursos estratégicos (tangibles e intangibles) permiten a que las organizaciones desarrollen capacidades únicas que contribuyan a la resiliencia. Desde esta perspectiva, se puede inferir que aquellos recursos que son valiosos, escasos y difíciles de sustituir conforman los cimientos para afrontar y recuperarse de eventos desafortunados. Adicionalmente, diversas investigaciones han identificado que la teoría RBV es uno de los marcos conceptuales más usado para explicar por qué algunas organizaciones son más resilientes que otras, destacando el papel de los recursos como soporte de la respuesta resiliente (Barrón y Sánchez, 2022).

Por añadidura, la Teoría de Capacidades Dinámicas amplía el RBV, puesto que no solo enfatiza la posesión de recursos, sino además la habilidad de una organización para reconfigurar, reintegrar y reorientar dichos recursos a escenarios cambiantes. En otras palabras, esta teoría señala que la resiliencia se construye en una organización cuando esta detecta a tiempo cambios en su contexto, aprende de ellos y ajusta sus estrategias y procesos por esta razón. En este sentido, las capacidades dinámicas organizacionales (aprendizaje organizacional, innovación y adaptación estratégica) son mecanismos que coadyuban a que las organizaciones resistan ante los impactos negativos, pero que sobre todo aprendan a transformarlos en oportunidades de mejora (Do, Budhwar, Shipton, Nguyen, y Nguyen, 2022).

Otra perspectiva teórica es la de la Gestión de Crisis y Riesgos, la cual se enfoca en conocer cómo las organizaciones planifican, responden y se recuperan de eventos críticos. A pesar que esta teoría se vincula a la gestión de desastres, investigaciones contemporáneas la han integrado en el contexto organizacional para explicar cómo las prácticas de anticipación y respuesta inmediata pueden dar continuidad a las

operaciones y reducir los impactos adversos en las organizaciones. Desde esta teoría, la resiliencia es comprendida como un proceso proactivo que abarca preparación, contingencia y aprendizaje institucional (Kantabutra y Ketprapakorn, 2021).

Finalmente, enfoques más recientes que integran elementos de la teoría del capital humano y social demuestran la importancia que tienen los factores psicológicos, cognitivos y relacionales en una organización para construir la resiliencia. En este sentido, estos enfoques hacen hincapié en las capacidades cognitivas del personal y la cohesión de los equipos que permiten intercambiar de forma efectiva el conocimiento para encarar adversidades (Duchek, 2020).

Dimensiones de la Resiliencia Organizacional. La resiliencia organizacional presenta dos pilares que contribuyen a su desarrollo: planificación y capacidad adaptativa. Estos representan las capacidades de anticipación y respuesta activa frente a escenarios adversos y que, por consiguiente (Doğrusöz et al., 2022; Sharma y Sharma, 2015).

Planificación. Evalúa la capacidad proactiva de la organización para anticiparse a riesgos, gestionar recursos y preparar respuestas antes de que ocurran eventos adversos, crisis o contingencias (Ratliff et al., 2025).

Capacidad Adaptativa. Comprende aquella habilidad de la organización para ajustar procesos, responder y recuperarse frente a escenarios desfavorables, ser flexible y adoptar el aprendizaje organizacional (Ratliff et al., 2025).

Resiliencia Organizacional en Instituciones Públicas. A diferencia del sector privado, las organizaciones públicas ejecutan sus funciones en escenarios altamente regulados, con recursos limitados y una influencia fuerte para entregar transparencia y resultados. En este sentido, es esencial explorar cómo la resiliencia se manifiesta y desarrolla en instituciones públicas, como organismos gubernamentales,

municipalidades y unidades educativas públicas. Por ejemplo, una investigación realizada en instituciones públicas de educación superior en Brasil halló que esta resiliencia repercute en la innovación organizacional, lo que fortalece la capacidad de generar respuestas creativas y adaptativas en escenarios exigentes (Barbosa, Machado, y Frare, 2025).

Asimismo, otra investigación ha demostrado que el rendimiento organizacional puede deteriorarse a causa de presiones ambientales y estructurales, lo que conduce a que la evolución de la resiliencia organizacional en entidades públicas dependa de la gestión interna y de su entorno regulatorio y social (Staliūnas y Stasiukynas, 2025). Adicionalmente, la resiliencia en el sector público se desarrolla gracias a intervenciones que fortalecen las capacidades organizacionales, el bienestar de los colaboradores, productividad y sostenibilidad de la entidad (Hollaar, Kemmere, Kocken, y Denktas, 2025).

Factores Organizacionales que Fortalecen la Resiliencia. La resiliencia organizacional no surge de forma espontánea, puesto que se construye y fortalece mediante una serie de factores organizacionales interrelacionados que coadyuban a que una institución se anticipe, responda y adapte frente a obstáculos y entornos cambiantes. En este sentido, se han identificado ciertos factores que potencian la resiliencia organizacional en instituciones públicas y privadas, siendo estas:

Cultura Organizacional. Este factor es determinante para que una organización sea capaz de responder de forma resiliente frente a contextos de incertidumbre, lo que destaca su importancia en la promoción de la adaptabilidad y aprendizaje continuo (Dong, 2023).

Planificación Estratégica y Gestión del Riesgo. Contribuyen a que la organización prevenga y pronostique posibles amenazas, diseñe planes de contingencia

y responde con eficacia ante eventos fortuitos. Asimismo, los procesos de planificación y preparación mejoran la capacidad de anticipación, la adopción de decisiones rápidas y competentes en escenarios adversos (Hamidavi, Amiri, Keyghobadi, Fathi, y Zandhessami, 2023).

Capital Social y Relaciones Internas. Se comportan como recursos críticos que fortalecen a la resiliencia. Se ha encontrado que un alto capital social mejora la transferencia de conocimientos y colaboración entre los integrantes de la organización, favoreciendo las respuestas conjuntas frente a entornos desafiantes. En este sentido, el papel de las relaciones humanas se vuelve clave en el desarrollo de una organización resiliente (Yingqi Liu, Chen, Zhou, Zhang, y Wang, 2021).

Aprendizaje Organizacional. Este factor se construye a partir de las lecciones relacionadas a experiencias adversas. Dicho aprendizaje se incorpora a otros en las prácticas operativas futuras, facilitando la mejora continua e innovación. Bajo esta perspectiva, las organizaciones que promueven el aprendizaje y reflexión interna se adaptan y evolución más rápido (Hamidavi et al., 2023).

Disponibilidad de Recursos, Liderazgo Efectivo y Gestión Humana Proactiva. Estos factores garantizan que la organización cuente con recursos materiales, así como con el compromiso y preparación del personal para encarar eventos desafiantes con competencia (Dong, 2023).

Bienestar Laboral. Es la experiencia integral que viven los colaboradores en su ambiente laboral y que se construye a partir de aspectos emocionales como de realización personal. Desde esta perspectiva, este tipo de bienestar se expresa mediante el afecto positivo (presencia de emociones positivas), afecto negativo (presencia de emociones desfavorables) y realización o expresividad en el trabajo (percepción de crecimiento personal y profesional). Estos elementos permiten que el bienestar laboral

se refleje en la satisfacción, desarrollo y equilibrio psicológico dentro de una organización (Anwar, Suhariadi, y Fajrianthi, 2020).

Para Calderón et al. (2024), el bienestar laboral representa una percepción favorable del trabajo que abarca satisfacción, equilibrio emocional y sentido de logro, y que, además, no solo se reduce a la falta de problemas físicos o psicológicos vinculados al empleo. Se enfoca en cómo los colaboradores y equipos de trabajo perciben las condiciones y limitaciones laborales.

En palabras de Occupational Therapy Association of South Africa [OTASA] (2023), el bienestar laboral se construye gracias a la salud y satisfacción general. En este sentido, contiene aspectos físicos, intelectuales, sociales, emocionales, éticos y ocupacionales. Este bienestar contribuye a que los colaboradores mejoren su confianza, creatividad y resiliencia.

De acuerdo con J y Ghosh (2025), el bienestar laboral surge a partir de que tan saludables, satisfechos y felices se puedan sentir los colaboradores con sus trabajos. Comprende diversos aspectos relacionados con la satisfacción laboral, salud mental y ambiente de trabajo. Bajo esta perspectiva, cuando se construye y desarrolla este bienestar laboral tanto la motivación como productividad de los colaboradores crece, permitiendo además que estos prosperen en sus funciones y roles.

Enfoques Teóricos del Bienestar Laboral. Uno de los enfoques más importantes en donde se fundamenta el bienestar laboral es la psicología positiva, la cual se concentra en los aspectos positivos del funcionamiento humano, como las emociones, fortalezas personales y la prosperidad en contextos laborales. Desde este enfoque, el bienestar no solo es la ausencia de malestar, sino el desarrollo de experiencias positivas y significativas en el lugar de trabajo. Además, ha servido de base para construir modelos amplios de bienestar como el modelo PERMA, el cual

integra emociones positivas, compromiso, relaciones, significado y logros aplicables al contexto laboral (To, Nguyen, y Nguyen, 2025).

Por otro lado, tradicionalmente existen dos enfoques que distinguen al bienestar laboral: el hedónico y eudaimónico. El primero se enfoca en las experiencias afectivas positivas y la satisfacción subjetiva, como, por ejemplo, la comodidad emocional y las emociones placenteras en el contexto laboral. Y el segundo resalta el sentido de propósito, crecimiento personal y autorrealización en el trabajo. Estos enfoques, aunque diferentes, son complementarios y aportan a una comprensión más completa con el bienestar de los colaboradores (Leite y Bittencourt, 2023; Peiró, Kozusznik, y Soriano, 2019).

Adicionalmente, este constructo se sostiene de la teoría de los recursos y demandas laborales (Job Demands-Resources, JD-R), la misma que destaca que el bienestar laboral se construye a partir del equilibrio entre demandas laborales (carga de trabajo, presión de tiempo, etc.) y recursos disponibles (autonomía, apoyo social, etc.). Mediante esta teoría se comprende cómo aquellos aspectos estructurales pueden favorecer o desfavorecer el bienestar del personal (Bakker, Demerouti, Sanz-Vergel, y Rodríguez-Muñoz, 2023).

Dimensiones del Bienestar Laboral. Conforme con Demo y Paschoal (2016, como se citó en Anwar et al., 2020), el bienestar laboral se construye en función de tres dimensiones:

Afecto Positivo. Comprende la frecuencia e intensidad con que los colaboradores experimentan emociones agradables en su lugar de trabajo, como, por ejemplo, entusiasmo, alegría, satisfacción, orgullo y energía. En este sentido, esta dimensión se asocia con una evaluación emocional favorable del trabajo y que, además, se concentra en mayores niveles de motivación, compromiso organizacional y

desempeño laboral. Cuando los colaboradores sienten que su entorno laboral es estimulante, justo y significativo tienen a experimentar emociones positivas de forma constante, lo que coadyuba a climas laborales saludables y a encarar demandas laborales complejas.

Afecto Negativo. Engloba emociones desagradables como estrés, frustración, ansiedad, enojo, desánimo o agotamiento emocional que nacen en el contexto laboral. Esta dimensión refleja la ausencia de bienestar, deterioro de la salud psicológica del colaborador y afecciones negativas en su productividad y relaciones interpersonales. Bajo esta perspectiva, altos niveles de afecto negativo se vinculan con sobrecarga laboral, conflictos organizacionales y percepción de injusticia, convirtiéndola en un factor de riesgo asociado al burnout e insatisfacción laboral.

Realización o Expresividad en el Trabajo. Se relaciona con el grado en que un colaborador percibe que su trabajo le brindará expresar y desarrollar sus capacidades y habilidades, crecer profesionalmente y encontrarle sentido a su vida profesional. Considerando ello, esta dimensión se conecta con el bienestar eudaimónico, puesto que se enfoca en aquella sensación de logro, propósito y desarrollo personal y profesional en el escenario laboral. Cuando los colaboradores perciben que su empleo le brinda oportunidades de desarrollo profesional y les permite expresar sus competencias, experimentan mayores niveles de satisfacción y compromiso a largo plazo con su institución.

Factores Organizacionales Asociados al Bienestar Laboral. El bienestar laboral está influenciado por características individuales, así como por factores organizacionales que engloban condiciones estructurales del espacio de trabajo y aspectos psicosociales y de gestión que afectan de forma directa en la percepción del bienestar de los colaboradores.

Ambiente de Trabajo. Comprendido como la combinación de aspectos físicos y sociales que modelan el clima laboral. Este ambiente incide en el bienestar de los colaboradores, debido a que un entorno de trabajo favorable facilita la construcción de relaciones positivas, reduce los niveles de estrés y promueve la satisfacción (Dumitriu et al., 2025).

Cultura Organizacional. Culturas que fomentan el respeto, comunicación abierta, confianza e interacción social experimentan mayores niveles de bienestar laboral entre sus colaboradores (Sandoval, 2025).

Liderazgo y Apoyo Organizacional. Un líder inclusivo, que fomenta la participación, brinda apoyo, provee retroalimentación constructiva y valora las capacidades de los colaboradores y atiende sus necesidades de crecimiento contribuye a experiencias más positivas de bienestar laboral (Yonghua Liu et al., 2024).

Gestión de Recursos Laborales y Condiciones de Trabajo. Como la distribución adecuada de cargas laborales, opciones de progreso en la carrera laboral, equilibrio entre lo laboral y personal y políticas organizacionales que cuiden y protejan la salud física y psicológica de los colaboradores pueden determinar el nivel de estrés o agotamiento en los colaboradores, así como su capacidad para experimentar bienestar en el trabajo.

Perspectivas de Futuro y Estabilidad Laboral. Si los colaboradores sienten que su trabajo les otorga estabilidad, proyección de carrera en la institución y perspectivas de desarrollo suelen expresar mayor satisfacción y bienestar laboral. La carencia de estos elementos puede provocar incertidumbre y malestar, así como una reducción en la experiencia global de su bienestar.

2.3 Bases filosóficas

Resiliencia Organizacional. Este primer constructo se sustenta en corrientes del pensamiento que conciben a las organizaciones como sistemas dinámicos, capaces de aprender, adaptarse y transformarse frente a la adversidad. Desde una perspectiva clásica, la idea de virtud y fortaleza ante la dificultad puede vincularse con la ética de Aristóteles, quien planteaba que las capacidades humanas se desarrollan mediante la práctica constante frente a los desafíos. A su vez, el pragmatismo de John Dewey aporta la idea de que el saber se construye a partir de la práctica vivencial y la resolución de problemas reales, lo cual se refleja en la resiliencia organizacional como un proceso de aprendizaje continuo ante crisis, errores y cambios del entorno.

Bienestar Laboral. Este segundo constructo se fundamenta en concepciones que entienden el trabajo no solo como una actividad productiva, sino como un espacio de desarrollo humano, realización personal y equilibrio emocional. Desde la filosofía clásica, Aristóteles sostenía que el bienestar (eudaimonía) se consigue cuando los individuos pueden desarrollar sus capacidades y virtudes en actividades con sentido, idea que se relaciona directamente con la realización y expresividad en el trabajo como dimensión central del bienestar laboral. De igual manera, la ética humanista de Immanuel Kant señala que entornos laborales que respetan al trabajador, promueven condiciones justas y valoran su aporte, favoreciendo experiencias emocionales positivas y reduciendo el malestar. Complementando lo anterior, el enfoque pragmático de John Dewey resalta la importancia de contextos sociales que faciliten el aprendizaje, la participación y el crecimiento, elementos esenciales para que el trabajo sea una fuente de satisfacción y bienestar sostenido.

2.4 Definición de términos básicos

Afecto Negativo. Engloba emociones desagradables que reflejan la ausencia de bienestar, deterioro de la salud psicológica del colaborador y afecciones negativas en su productividad y relaciones interpersonales (Demo y Paschoal, 2016, como se citó en Anwar et al., 2020).

Afecto Positivo. Comprende la frecuencia e intensidad con que los colaboradores experimentan emociones agradables en su lugar de trabajo asociándose con una evaluación emocional favorable del trabajo y concentrándose en mayores niveles de motivación, compromiso organizacional y desempeño laboral (Demo y Paschoal, 2016, como se citó en Anwar et al., 2020).

Bienestar Laboral. Es la experiencia integral que viven los colaboradores en su ambiente laboral y que se construye a partir de aspectos emocionales como de realización personal. Desde esta perspectiva, este tipo de bienestar se expresa mediante el afecto positivo (presencia de emociones positivas), afecto negativo (presencia de emociones desfavorables) y realización o expresividad en el trabajo (percepción de crecimiento personal y profesional). Estos elementos permiten que el bienestar laboral se refleje en la satisfacción, desarrollo y equilibrio psicológico dentro de una organización (Anwar et al., 2020).

Capacidad Adaptativa. Comprende aquella habilidad de la organización para ajustar procesos, responder y recuperarse frente a escenarios desfavorables, ser flexible y adoptar el aprendizaje organizacional (Ratliff et al., 2025).

Planificación. Evalúa la capacidad proactiva de la organización para anticiparse a riesgos, gestionar recursos y preparar respuestas antes de que ocurran eventos adversos, crisis o contingencias (Ratliff et al., 2025).

Realización o Expresividad en el Trabajo. Se relaciona con el grado en que un colaborador percibe que su trabajo le brindará expresar y desarrollar sus capacidades y habilidades, crecer profesionalmente y encontrarle sentido a su vida profesional (Demo y Paschoal, 2016, como se citó en Anwar et al., 2020).

Resiliencia Organizacional. Comprende aquella capacidad de prever posibles contingencias o eventualidades y prepararse por esta razón. Esto abarca la planificación de emergencias y crisis, así como acciones de adaptación para garantizar la continuidad de la organización (Doğrusöz et al., 2022).

2.5 Hipótesis de la investigación

2.5.1 Hipótesis general

La resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

2.5.2 Hipótesis específicas

- La planificación de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.
- La capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

2.6 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel de medición
Variable 1: Resiliencia organizacional	Comprende aquella capacidad de prever posibles contingencias o eventualidades y prepararse por esta razón. Esto abarca la planificación de emergencias y crisis, así como acciones de adaptación para garantizar la continuidad de la organización (Doğrusöz et al., 2022).	Planificación	- Postura proactiva ante crisis - Participación en simulacros o ejercicios de emergencia - Estrategias de planificación - Capacidad y disponibilidad de recursos externos - Prioridades de recuperación institucional	1 – 5	Ordinal, Likert
		Capacidad adaptativa	- Trabajo en equipo y coordinación interáreas - Capacidad y disponibilidad de recursos internos - Compromiso y participación del personal - Información y conocimientos organizacionales - Liderazgo y estructuras de gestión institucional - Innovación y creatividad - Toma de decisiones descentralizada y oportuna - Monitoreo y reporte de la situación interna y externa	6 – 13	

Variable 2: Bienestar laboral	Es la experiencia integral que viven los colaboradores en su ambiente laboral y que se construye a partir de aspectos emocionales como de realización personal. Desde esta perspectiva, este tipo de bienestar se expresa mediante el afecto positivo (presencia de emociones positivas), afecto negativo (presencia de emociones desfavorables) y realización o expresividad en el trabajo (percepción de crecimiento personal y profesional). Estos elementos permiten que el bienestar laboral se refleje en la satisfacción, desarrollo y equilibrio psicológico dentro de una organización (Anwar et al., 2020).	Afecto positivo	- Alegría laboral - Satisfacción emocional en el trabajo - Felicidad laboral - Entusiasmo laboral - Orgullo por el trabajo realizado	1 – 5	Ordinal, Likert
		Afecto negativo	- Preocupación laboral - Molestia laboral - Desánimo laboral - Aburrimiento laboral - Fastidio laboral - Impaciencia laboral - Ansiedad laboral - Frustración laboral - Estrés laboral - Nerviosismo laboral - Enojo laboral	6 – 16	
		Realización o expresividad en el trabajo	- Desarrollo del potencial personal - Desarrollo de habilidades laborales - Participación activa en el trabajo - Superación de desafíos laborales - Logro de resultados valiosos - Expresión de capacidades personales - Avance en metas personales y profesionales	17 – 23	

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Se siguió un enfoque cuantitativo, el cual se orienta en la medición objetiva de variables por medio de instrumentos estandarizados y el análisis estadístico. Adicionalmente, se desarrolló un diseño no experimental de alcance correlacional, el mismo que implica que las variables no son sometidas a intervención y control y que los datos se recogen tal como ocurren en su contexto natural para que después se transformen en valores numéricos que permitan identificar patrones, tendencias y relaciones entre variables (Bernal, 2022; Méndez, 2020).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Conformada por los 210 trabajadores administrativos de la MPH, asignados de la siguiente manera:

Tabla 2

Trabajadores de la MPH

Régimen laboral	Número de trabajadores
Empleados nombrados D.L. N.º 276	40
Reincorporados judicial D.L. N.º 728	45
Contrato administrativo de servicios (CAS)	125
Total	210

Nota. Recopilado de la MPH, 2026.

3.2.2 Muestra

Los participantes para esta investigación fueron 136 trabajadores administrativos, de los cuales se consideró como criterio de inclusión registrar una experiencia laboral mínima de seis meses en la MPH, debido a que este tiempo permite una experiencia suficiente para valorar las condiciones organizacionales y el bienestar laboral.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1)e^2 + Z^2 P Q}$$

En donde:

- **n** = tamaño de la muestra
- **P y Q** = cada uno tiene un valor de 0.5
- **Z** = valor estándar de 1.96
- **N** = total de la población
- **e** = error estándar de 0.05

Reemplazando los datos:

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(210)}{(210 - 1)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 136$$

3.3 Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Técnica empleada

Se abordó una encuesta.

3.3.2 Instrumento

Se aplicaron dos cuestionarios, siendo estos:

Benchmark Resilience Tool (BRT-13B). Es una adaptación corta de la versión Benchmark Resilience Tool (BRT-53). Contiene dos dimensiones y trece ítems: 1) planificación (ítems del 1 al 5) y 2) capacidad adaptativa (del 6 al 13). Además, presenta una escala de cinco puntos: 1= totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo.

Acerca de sus propiedades psicométricas, la primera dimensión obtuvo un coeficiente de confiabilidad de .924 y la segunda de .951. Asimismo, el instrumento fue validado mediante análisis factorial exploratorio (AFE), así como exploratorio (AFC), obteniéndose que las dos dimensiones explican conjuntamente el 75.537 % la varianza y que, además, presenta buenos índices de ajuste (Sharma y Sharma, 2015).

Para esta investigación, este cuestionario fue adaptado al idioma español como Herramienta de Evaluación de la Resiliencia Organizacional (HERO). En este sentido, se llevó a cabo un proceso de traducción realizado por personas capacitadas y con dominio técnico del área temática, garantizando la fidelidad conceptual de los ítems respecto a la versión original. Posteriormente, se efectuó un pilotaje con un grupo de participantes con características similares a los participantes de estudio, con la finalidad de comprobar la claridad, pertinencia y comprensión de cada enunciado. Los resultados del pilotaje permitieron realizar ajustes lingüísticos menores, asegurando que los ítems fueran adecuados al contexto de los trabajadores administrativos de la MPH y que midieran de forma precisa las variables de estudio.

Career Well-Being Scale (CWBS). Es una adaptación del instrumento Well Being at Work Scale (WBWS), el mismo que fue construido en 2008 por Tatiane Paschoal y Alvaro Tamayo. Además, en 2016 fue validado en trabajadores estadounidenses por la investigación de Gisela Demo y Tatiane Paschoal. Esta adaptación contiene tres dimensiones y 23 ítems, de las cuales, la segunda dimensión engloba ítems inversos: 1) afecto positivo (ítems del 1 al 5), 2) afecto negativo (del 6 al 16) y 3) realización o expresividad en el trabajo (del 17 al 23). De igual forma, exhibe una escala de cinco puntos: 1= totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo. Acerca de sus propiedades psicométricas, la primera dimensión presentó un coeficiente

de confiabilidad de .83, la segunda de .93 y la tercera de .88. Finalmente, a través del AFC se comprobó que cumplió los criterios para un buen ajuste (Anwar et al., 2020).

Para este estudio, el cuestionario fue adaptado al idioma español como Escala de Bienestar Profesional (EBP) mediante un proceso de traducción realizado por personas con dominio del idioma original y del contexto académico, garantizando la equivalencia semántica y conceptual de los ítems. Posteriormente, se llevó a cabo un pilotaje con un grupo de trabajadores administrativos de características similares a los participantes de estudio, con el propósito de evaluar la claridad, comprensión y pertinencia del contenido de cada ítem, permitiendo realizar los ajustes necesarios para asegurar la adecuada interpretación del instrumento.

3.4 Técnicas para el procedimiento de la información

Se abordó mediante técnicas estadísticas que incluyeron la codificación, tabulación y análisis de los datos recolectados a través de los cuestionarios aplicados a los participantes. Para ello, se empleó un software estadístico especializado, que permitió desarrollar análisis descriptivos e inferenciales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Resultados descriptivos de Resiliencia organizacional

Tabla 3

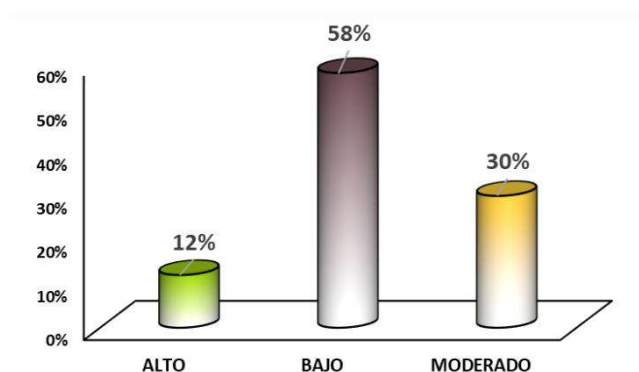
Resiliencia organizacional

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	16	12%
BAJO	79	58%
MODERADO	41	30%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 1

Resiliencia organizacional

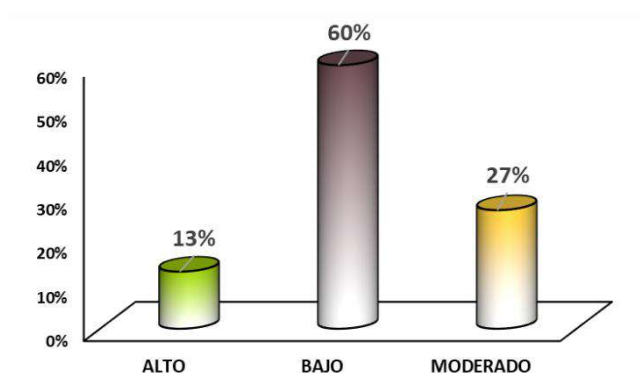


El 58% de los encuestados percibe un nivel bajo de resiliencia organizacional en la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que la institución no está preparada para afrontar de manera rápida y organizada situaciones de crisis, además de tampoco tener capacidad institucional interna para adaptarse a cambios y sucesos imprevistos externos. Por su parte, el 30% de los encuestados percibe un nivel moderado de resiliencia organizacional en la Municipalidad Provincial de Huaura, a diferencia del 12% que percibe un nivel alto.

Tabla 4*Planificación*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	18	13%
BAJO	81	60%
MODERADO	37	27%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia

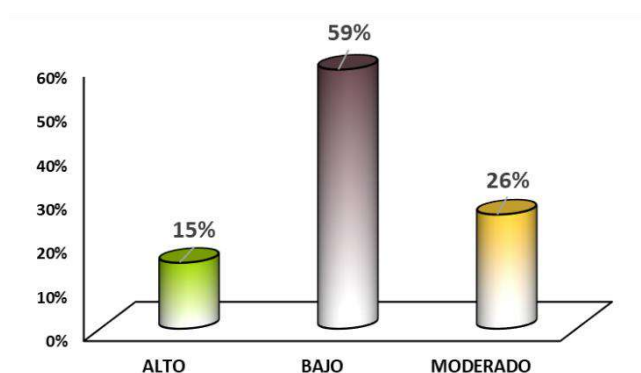
Figura 2*Planificación*

El 60% de los encuestados percibe un nivel bajo de planificación en la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que la institución no llega a identificar ni reconocer oportunamente los posibles efectos que una crisis podría generar en sus actividades y funcionamiento, no participa en actividades de simulacros o ejercicios de emergencia, no está preparada para responder de manera estratégica frente a escenarios críticos, no tiene capacidad ni disponibilidad para establecer relaciones de coordinación con otras instituciones externas, y mucho menos cuenta con lineamientos claros que orienten las acciones institucionales durante procesos de recuperación. Por su parte, el 27% de los encuestados percibe un nivel moderado de planificación en la Municipalidad Provincial de Huaura, a diferencia del 13% que percibe un nivel alto.

Tabla 5*Capacidad adaptativa*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	20	15%
BAJO	81	59%
MODERADO	35	26%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 3*Capacidad adaptativa*

El 59% de los encuestados percibe un nivel bajo de capacidad adaptativa en la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que la institución no ha desarrollado un ambiente de trabajo colaborativo y de coordinación inter-áreas, no cuenta con los recursos necesarios para responder oportunamente situaciones imprevistas, no dispone de un personal comprometido e involucrado, no brinda información y conocimientos precisos, no se encuentra liderado ejemplarmente por directivos con escucha activa, no valora ni incentiva las ideas innovadoras o soluciones creativas, no toma decisiones de manera descentralizada y oportuna, y mucho menos monitorea y reporta situaciones internas y externas adecuadamente. Por su parte, el 26% de los encuestados percibe un nivel moderado de capacidad adaptativa, a diferencia del 15% que percibe un nivel alto.

4.1.2 Resultados descriptivos de Bienestar laboral

Tabla 6

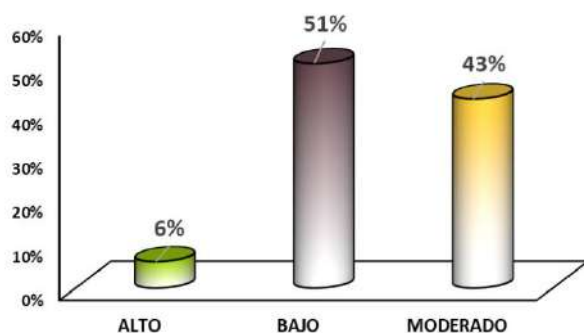
Bienestar laboral

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	8	6%
BAJO	69	51%
MODERADO	59	43%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 4

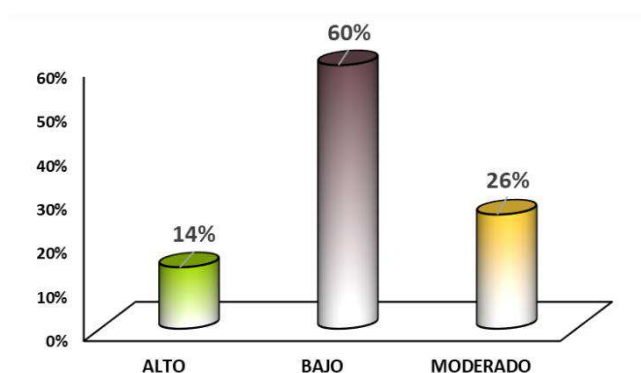
Bienestar laboral



El 51% de los encuestados percibe un nivel bajo de bienestar laboral dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que el personal administrativo no llega a experimentar afecto positivo dentro de su institución, abordan sentimientos negativos relacionados a incomodidad, tensión y afectación emocional en el desempeño de sus funciones laborales, además de no sentirse realizados ni participativos en el trabajo ante reducidas oportunidades de desarrollo. Por su parte, el 43% de los encuestados percibe un nivel moderado de bienestar laboral en la Municipalidad Provincial de Huaura, a diferencia de solo el 6% que percibe un nivel alto.

Tabla 7*Afecto positivo*

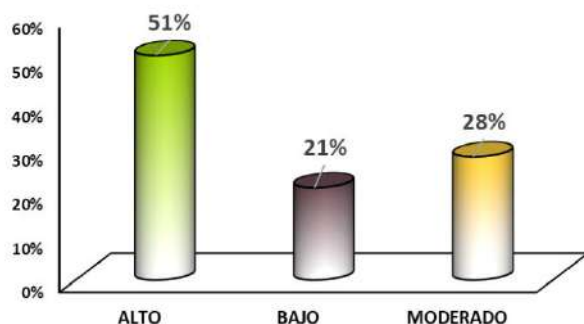
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	19	14%
BAJO	81	60%
MODERADO	36	26%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia**Figura 5***Afecto positivo*

El 60% de los encuestados percibe un nivel bajo de afecto positivo en la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que los trabajadores administrativos no llegan a generar emociones positivas de alegría en el día a día laboral, no se sienten satisfechos personal y emocionalmente con las tareas y responsabilidades del trabajo, no reciben experiencias laborales que contribuyan al bienestar emocional y felicidad personal, no se sienten motivados ni entusiasmados positivamente para un involucramiento activo, y mucho menos se llegan a sentir valorados o reconocidos por sus esfuerzos y logros alcanzados. Por su parte, el 26% de los encuestados percibe un nivel moderado de afecto positivo en la Municipalidad Provincial de Huaura, a diferencia del 14% que percibe un nivel alto.

Tabla 8*Afecto negativo*

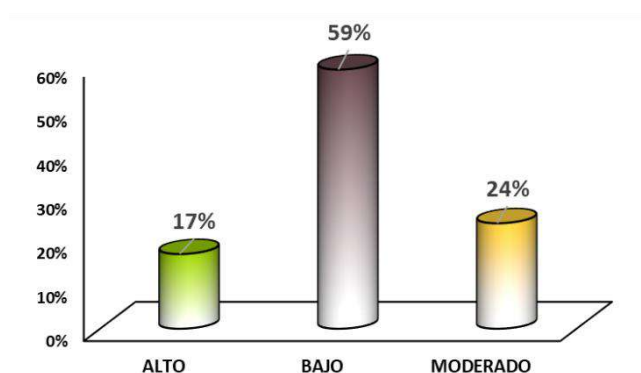
NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	69	51%
BAJO	29	21%
MODERADO	38	28%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia**Figura 6***Afecto negativo*

El 51% de los encuestados percibe un nivel alto de afecto negativo en la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que los trabajadores administrativos llegan a sentir preocupación asociado a sus actividades laborales, presentan sentimientos recurrentes de incomodidad o malestar con su entorno, se sienten desanimados o deprimidos con su trabajo, afrontan aburrimiento o monotonía en sus funciones, les irrita y fastidia tener que laborar en su centro de trabajo, tienen dificultades para mantener la paciencia, abordan tensión y ansiedad emocional, sienten frustración al no alcanzar sus objetivos, abordan estrés ante elevada carga laboral, desarrollan inquietudes emocionales, y optan por enojarse con cierta facilidad. Por su parte, el 28% de los encuestados percibe un nivel moderado de afecto negativo, a diferencia del 21% que percibe un nivel bajo.

Tabla 9*Realización o expresividad en el trabajo*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	23	17%
BAJO	80	59%
MODERADO	33	24%
TOTAL	136	100%

Nota. Elaboración propia**Figura 7***Realización o expresividad en el trabajo*

El 59% de los encuestados percibe un nivel bajo de realización o expresividad en el trabajo dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura. Esto indica que el personal administrativo no percibe que su entorno laboral le permite desarrollar plenamente sus capacidades personales, no reciben oportunidades para fortalecer habilidades relevantes para su crecimiento profesional, no participan activamente en tareas que favorezcan su desarrollo, no superan eficazmente los desafíos laborales cotidianos, no logran metas ni resultados valiosos a nivel personal y/o profesional, no expresan sus capacidades y talentos personales, y mucho menos sienten que avanzan hacia sus objetivos a través de su trabajo. Por su parte, el 24% de los encuestados percibe un nivel moderado de realización o expresividad en el trabajo, a diferencia del 17% que percibe un nivel alto.

4.1.3 Tablas de Contingencia y Figuras

Tabla 10

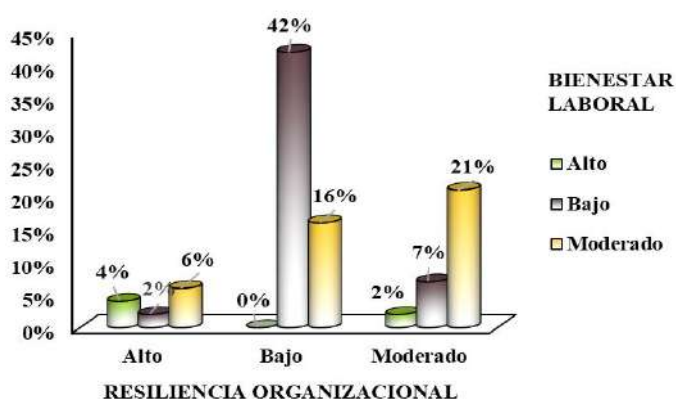
Tabla cruzada de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral

		Bienestar laboral			Total
		Alto	Bajo	Moderado	
Resiliencia organizacional	Alto	4%	2%	6%	12%
	Bajo	0%	42%	16%	58%
	Moderado	2%	7%	21%	30%
Total		6%	51%	43%	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 8

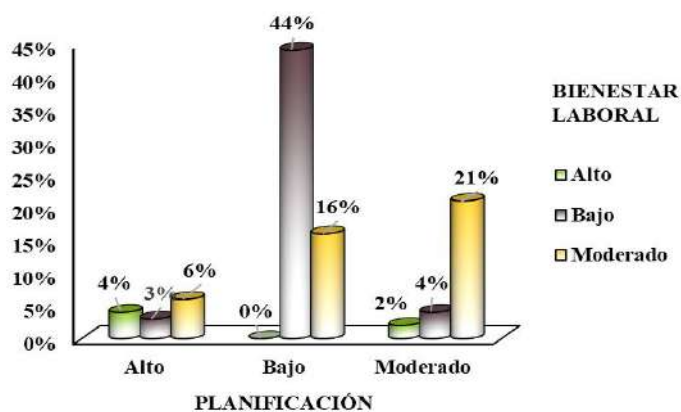
Gráfico de barras de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral



El 42% y 16% de encuestados que perciben un nivel bajo de resiliencia organizacional en la Municipalidad Provincial de Huaura, perciben un nivel bajo y moderado de bienestar laboral, respectivamente. Por su parte, el 21%, 7% y un 2% de los encuestados que perciben un nivel moderado de resiliencia organizacional, perciben un nivel moderado, bajo y alto de bienestar laboral, respectivamente. Solo el 6%, 4% y otro 2% que perciben un nivel alto de resiliencia organizacional, perciben un nivel moderado, alto y bajo de bienestar laboral, respectivamente.

Tabla 11*Tabla cruzada de Planificación y Bienestar laboral*

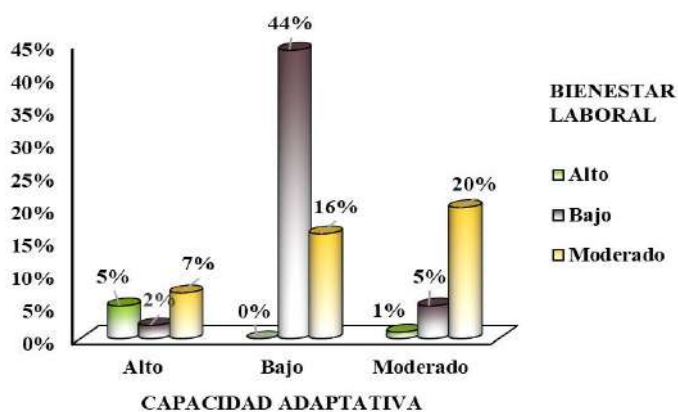
		Bienestar laboral			Total
		Alto	Bajo	Moderado	
Planificación	Alto	4%	3%	6%	13%
	Bajo	0%	44%	16%	60%
	Moderado	2%	4%	21%	27%
Total		6%	51%	43%	100%

Nota. Elaboración propia**Figura 9***Gráfico de barras de Planificación y Bienestar laboral*

El 44% y 16% de los encuestados que perciben un nivel bajo de planificación en la Municipalidad Provincial de Huaura, perciben un nivel bajo y moderado de bienestar laboral, respectivamente. Por su parte, el 21%, un 4% y el 2% de los encuestados que perciben un nivel moderado de planificación, perciben un nivel moderado, bajo y alto de bienestar laboral, respectivamente. Solo el 6%, otro 4% y el 3% que perciben un nivel alto de planificación, perciben un nivel moderado, alto y bajo de bienestar laboral, respectivamente.

Tabla 12*Tabla cruzada de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral*

		Bienestar laboral			Total
		Alto	Bajo	Moderado	
Capacidad adaptativa	Alto	5%	2%	7%	14%
	Bajo	0%	44%	16%	60%
	Moderado	1%	5%	20%	26%
Total		6%	51%	43%	100%

Nota. Elaboración propia**Figura 10***Gráfico de barras de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral*

El 44% y 16% de los encuestados que perciben un nivel bajo de capacidad adaptativa en la Municipalidad Provincial de Huaura, perciben un nivel bajo y moderado de bienestar laboral, respectivamente. Por su parte, el 20%, un 5% y el 1% de encuestados que perciben un nivel moderado de capacidad adaptativa, perciben un nivel moderado, bajo y alto de bienestar laboral, respectivamente. Solo el 7%, otro 5% y el 2% que perciben un nivel alto de capacidad adaptativa, perciben un nivel moderado, alto y bajo de bienestar laboral, respectivamente.

4.1.4 Prueba de Normalidad

Se aplicó la prueba de Kolmogorov Smirnov (K-S), al considerarse una muestra que supera al estándar de 50; específicamente, 136 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Tabla 13

Prueba de normalidad

Variable y Dimensiones	K-S		
	Estadístico	gl	Sig.
Resiliencia organizacional	0.343	136	0.000
Bienestar laboral	0.263	136	0.000
Planificación	0.353	136	0.000
Capacidad adaptativa	0.347	136	0.000
Afecto positivo	0.295	136	0.000
Afecto negativo	0.302	136	0.000
Realización o expresividad en el trabajo	0.307	136	0.000

Nota. Elaboración propia

Los resultados de la prueba en Kolmogorov Smirnov abordaron unos valores de significancia inferiores al 5% (0.000), por lo que se rechaza la normalidad de los datos en relación a la resiliencia organizacional y el bienestar laboral. Esto permitió, por lo tanto, aplicar la prueba Rho de Spearman para las correlaciones del estudio en torno al contexto de la Municipalidad Provincial de Huaura.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Contrastación general

1. Planteamiento de hipótesis

Ho: La resiliencia organizacional no se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

Ha: La resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado supera a 0.05, se acepta la “**Ho**”.
- Si p calculado no supera a 0.05, se rechaza la “**Ho**”.

Tabla 14

Prueba Rho de Spearman de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral

			Resiliencia organizacional	Bienestar laboral
Rho de Spearman	Resiliencia organizacional	Correlación	1.000	0.540
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	136	136
	Bienestar laboral	Correlación	0.540	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	136	136

Nota. Elaboración propia

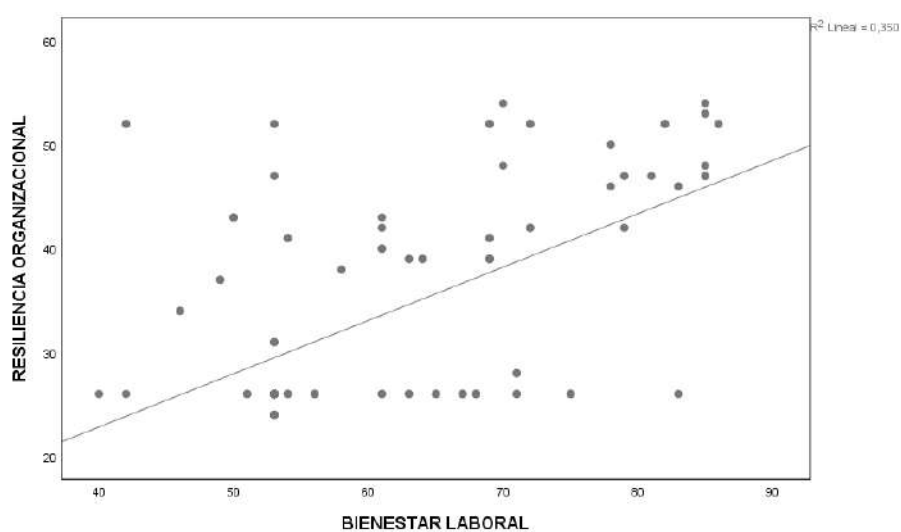
3. Decisión

Se decide determinar que la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026. Esto luego de aplicarse la prueba Rho de

Spearman y obtener un valor de p calculado que no supera a 0.05. Adicionalmente, se determina que existe una relación de nivel moderado entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral, luego de obtenerse un coeficiente de correlación de 0.540 en dicha prueba.

Figura 11

Gráfico de dispersión de Resiliencia organizacional y Bienestar laboral



El ligero acercamiento de los valores sobre la recta, mostrada en la gráfica 11, corrobora la relación moderada entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral en la Municipalidad Provincial de Huaura.

4.2.2 Contratación de la primera hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

H₀₁: La planificación de la resiliencia organizacional no se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

H_{a1}: La planificación de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado supera a 0.05, se acepta la “**H₀₁**”.
- Si p calculado no supera a 0.05, se rechaza la “**H₀₁**”.

Tabla 15

Prueba Rho de Spearman de Planificación y Bienestar laboral

			Planificación	Bienestar laboral
Rho de Spearman	Planificación	Correlación	1.000	0.534
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	136	136
	Bienestar laboral	Correlación	0.534	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	136	136

Nota. Elaboración propia

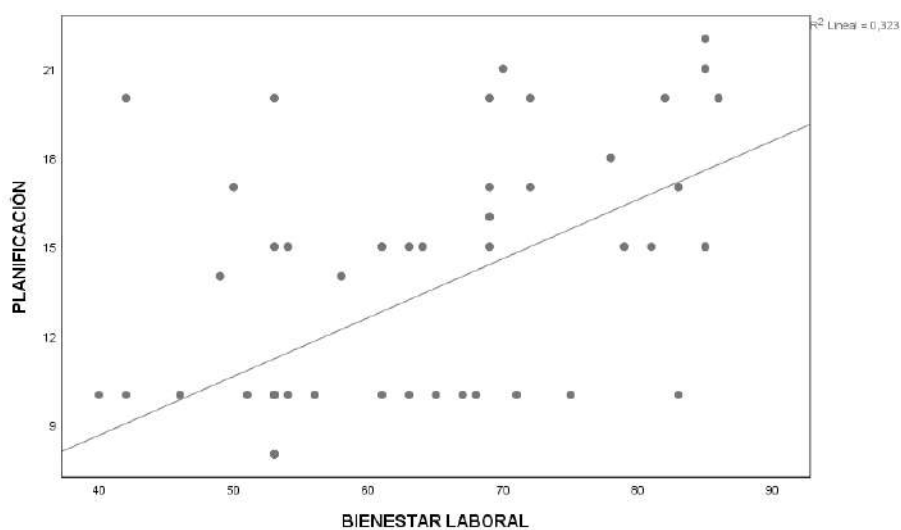
3. Decisión

Se decide establecer que la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026. Esto luego de aplicarse la prueba Rho de Spearman y obtener un valor de p calculado que no supera a 0.05.

Adicionalmente, se establece que existe una relación de nivel moderado entre la planificación y el bienestar laboral, luego de obtenerse un coeficiente de correlación de 0.534 en dicha prueba.

Figura 12

Gráfico de dispersión de Planificación y Bienestar laboral



El ligero acercamiento de los valores sobre la recta, mostrada en la gráfica 12, corrobora la relación moderada entre la planificación y el bienestar laboral en la Municipalidad Provincial de Huaura.

4.2.3 Contratación de la segunda hipótesis específica

1. Planteamiento de hipótesis

H₀₂: La capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional no se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

H_{a2}: La capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.

2. Criterio de decisión

- Si p calculado supera a 0.05, se acepta la “**H₀₂**”.
- Si p calculado no supera a 0.05, se rechaza la “**H₀₂**”.

Tabla 16

Prueba Rho de Spearman de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral

			Capacidad adaptativa	Bienestar laboral
Rho de Spearman	Capacidad adaptativa	Correlación	1.000	0.529
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	136	136
	Bienestar laboral	Correlación	0.529	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	136	136

Nota. Elaboración propia

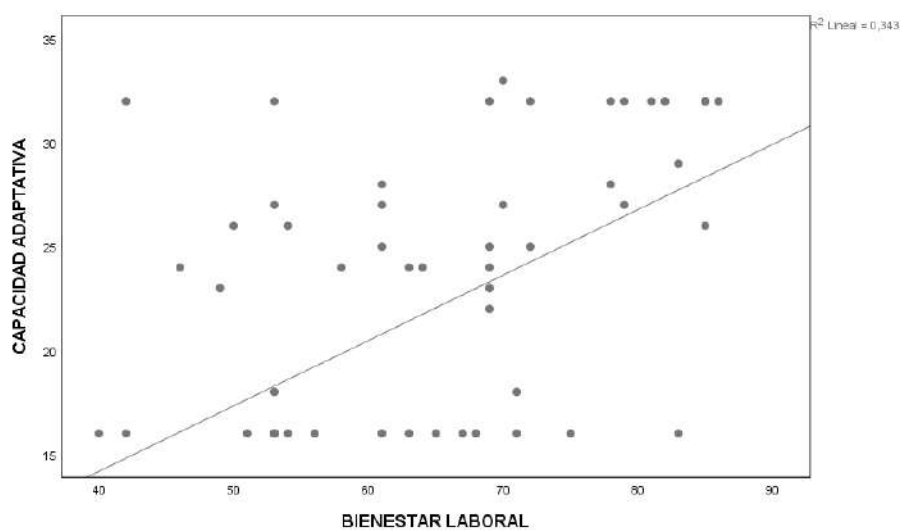
3. Decisión

Se decide establecer que la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026. Esto luego de aplicarse la prueba Rho de Spearman y obtener un valor de p calculado que no supera

a 0.05. Adicionalmente, se determina que existe una relación de nivel moderado entre la capacidad adaptativa y el bienestar laboral, luego de obtenerse un coeficiente de correlación de 0.529 en dicha prueba.

Figura 13

Gráfico de dispersión de Capacidad adaptativa y Bienestar laboral



El ligero acercamiento de los valores sobre la recta, mostrada en la gráfica 13, corrobora la relación moderada entre la capacidad adaptativa y el bienestar laboral dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Los resultados obtenidos se contrastan con las bases teóricas y antecedentes citadas en la presente investigación:

- Se obtuvo como resultado, un valor de p calculado menor al 5% (0.000) en la prueba de Spearman, determinando que la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; junto a un coeficiente de correlación de 0.540 que indica una relación de nivel moderado. Dicho resultado, considerado válido y confiable coincide con Wut et al. (2022), quienes examinaron el efecto de la resiliencia organizacional y psicológica sobre el bienestar percibido y la resiliencia individual de los trabajadores, indicando que existe relación significativa ($\beta = .386$, $p < .001$) y ($\beta = .284$, $p < .001$), respectivamente. Adicionalmente, se guarda coincidencia con Low et al. (2024), quienes indagaron la relación entre responsabilidad social corporativa centrada en los trabajadores con la resiliencia organizacional y su efecto en el bienestar laboral, evidenciando un efecto positivo ($\beta = .352$). Por su parte, Miranda (2021), agrega que la resiliencia guarda una correspondencia negativa pero estadísticamente significativa con el estrés laboral ($r_s = -.159$, $p < .05$); algo similar con Ahmad et al. (2025), quienes agregan una correspondencia negativa y estadísticamente significativa entre el estrés laboral y el bienestar del personal ($r = .65$, $p = .001$). Por lo tanto, se aporta evidencia cuantitativa que permite corroborar la necesidad de abordar la capacidad de

resiliencia organizacional, a fin de acrecentar el desarrollo, reducir el estrés y promover el bienestar laboral.

- Se obtuvo también, un segundo valor de p calculado menor al 5% (0.000) en la prueba de Spearman, estableciendo que la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; junto a un coeficiente de correlación de 0.534 que indica una relación de nivel moderado. Dicho resultado, considerado válido y confiable coincide con Dávila (2025), quien determinó la relación entre gestión municipal y resiliencia organizacional, indicando que existe una asociación positiva y estadísticamente significativa ($r = .907, p < .01$). Por su parte, Gomez (2023), quien determinó la relación entre la cultura organizacional y el bienestar laboral, indicó que existe asociación positiva y estadísticamente significativa ($r_s = .723, p = .007$). De esta forma, se corrobora que la adecuada gestión municipal se caracteriza por abordar niveles favorables de resiliencia organizacional, lo cual hace posible a su vez, un grado satisfactorio de bienestar laboral.
- Y se obtuvo, un tercer valor de p calculado menor al 5% (0.000) en la prueba de Spearman, estableciendo que la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; junto a un coeficiente de correlación de 0.529 que indica una relación de nivel moderado. Dicho resultado, considerado como válido y confiable coincide con Riega y Fernandez (2025), quienes determinaron la relación entre bienestar laboral y calidad de vida, indicando que existe una correspondencia positiva y estadísticamente significativa ($r = .594, p < .001$). Asimismo, se coincide con Gomez

(2023), quien determinó la relación entre la cultura organizacional y el bienestar laboral, indicando una asociación positiva y estadísticamente significativa ($r_s = .723$, $p = .007$). De esta forma, se corrobora que una cultura alineada a reconocimientos, condiciones intrínsecas de trabajo, comunicación y resiliencia institucional, permiten una mejora del bienestar de los trabajadores.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Después de realizar la contrastación de las hipótesis, se concluye en:

1. Aplicada la prueba de Spearman, se determina que la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; esto ante un valor de p calculado de 0.000, inferior al 5%. Adicionalmente, se determina que existe una relación de nivel moderado entre la resiliencia organizacional y el bienestar laboral, ante un coeficiente de correlación de 0.540 en Spearman. Esto sugiere que las limitaciones observadas en la preparación institucional frente a situaciones crisis, así como en la capacidad de adaptación a cambios o sucesos imprevistos, coinciden con las reducidas experiencias emocionales positivas, los considerables sentimientos negativos en base al trabajo, junto con las insuficientes oportunidades de desarrollo y realización laboral. En ese sentido, a menor capacidad de resiliencia institucional, menor el nivel de bienestar laboral percibido en la Municipalidad Provincial de Huaura.
2. Se establece que la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; esto ante un valor de p calculado de 0.000, inferior al 5% en la prueba de Spearman. Asimismo, se establece que existe una relación de nivel moderado entre la planificación y el bienestar laboral, ante un coeficiente de correlación de 0.534. Esto sugiere que las limitaciones abordadas en términos de preparación institucional ante crisis,

estrategias de planificación, planes de emergencia, coordinación con organizaciones externas y prioridades de recuperación municipal, coinciden con un pasable nivel de bienestar laboral.

3. Y se establece que la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026; esto ante un valor de p calculado de 0.000, inferior al 5% en la prueba de Spearman. Asimismo, se establece que existe una relación de nivel moderado entre la capacidad adaptativa y el bienestar laboral, ante un valor de correlación de 0.529. Esto sugiere que las continuas limitaciones en términos de innovación, trabajo en equipo y toma de decisiones eficaces ante situaciones imprevistas, coinciden con un reducido nivel de satisfacción y bienestar en el personal administrativo.

6.2 Recomendaciones

Después de obtener los resultados, se recomienda lo siguiente:

- Ante las diversas dificultades corroboradas en la Municipalidad Provincial de Huaura, que terminan por afectar la capacidad adaptativa de la organización y que incrementan la incertidumbre y el malestar del personal, se recomienda a la Gerencia Municipal, en apoyo de la Gerencia de Recursos Humanos, la adopción de un programa integral alineado al fortalecimiento de la resiliencia organizacional y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos. Debe alinearse también a la mejora de los procesos de planificación institucional frene a crisis, al fortalecimiento de la capacidad adaptativa y a la promoción de condiciones que propicien el bienestar emocional y profesional.

- Dicho programa, debe incorporar el desarrollo y mejora continua de planes de contingencia y recuperación institucional, la programación de simulacros y ejercicios de respuesta ante eventos críticos, la actualización de medios de coordinación interáreas o con entidades externas; junto al desarrollo de mecanismos internos de comunicación que ayuden a los trabajadores poder informarse sobre los cambios institucionales y el debido afronte de situaciones de emergencia.
- Asimismo, se debe fortalecer el liderazgo institucional a través de formaciones a directivos en gestión de equipos, escucha activa y manejo de crisis, fomentando una cultura organizacional centrada en el apoyo, la comunicación efectiva y la participación. Además de incorporarse estrategias de reconocimiento al desempeño, tareas alineadas al desarrollo de habilidades profesionales y crecimiento laboral, junto a mecanismos de participación de los trabajadores administrativos dentro de la toma de decisiones.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Dávila, J. (2025). *Gestión municipal y resiliencia organizacional en la municipalidad distrital de Soritor, 2024* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.

Gomez, L. (2023). *Cultura organizacional y su influencia en el bienestar laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, Huánuco 2023* (tesis de pregrado). Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco. Perú.

Miranda, L. (2021). *Resiliencia y estrés laboral en trabajadores administrativos de una Municipalidad de la Provincia de Islay, Arequipa 2021* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima. Perú.

Montes, R., Zambrano, W., y Geraldo, L. (2024). *Resiliencia organizacional como mediador entre el compromiso y el desempeño laboral en el gobierno regional de Lima, 2023* (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

Riega, J., y Fernandez, C. (2025). *Bienestar laboral y calidad de vida de los colaboradores de la Municipalidad Distrital José María Quimper, Camaná, 2024* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú

7.2 Fuentes bibliográficas

Bernal, C. (2022). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (5.^a ed.). México: Pearson.

Méndez, C. (2020). *Metodología de la investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación en Ciencias Empresariales* (5.^a ed.). Colombia: Alpha Editorial.

Otter, N., y Uschkurat, M. (2024). Conceptual Development of a Resilience Maturity Model for SMEs. En S. Durst y T. Henschel (Eds.), *Small and Medium-Sized Enterprise (SME) Resilience: Strategies for Risk and Crisis Management* (pp. 129-166). Cham: Springer Nature Switzerland.

Khan, N., Khalique, F., y Saini, K. (2025). Bibliometric Mapping of Organizational Resilience Research: En J. C. D. Rouco y P. C. N. Figueiredo (Eds.), *Advances in Logistics, Operations, and Management Science* (pp. 173-218). IGI Global.

7.3 Fuentes hemerográficas

Ahmad, N. R., Ullah, I., Aziz, M. U., y Iqbal, F. (2025). Investigating Stress, Burnout, and Organizational Factors Contributing to Psychological Well-being at Work. *Review of Education, Administration & Law*, 8(1), 29-40. doi: 10.47067/real.v8i1.401

Anwar, H., Suhariadi, F., y Fajrianthi, F. (2020). Measuring Career Well-Being on Working Mothers: Adaptation of Well-Being at Work Scale. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 9(4), 472-492. doi: 10.12928/jehcp.v9i4.18479

Atan, A., y Gelirli, N. (2025). Resilience and Grit for Sustainable Well-Being at Work: Evidence from High-Pressure Service Organizations. *Sustainability*, 17(16), 1-16. doi: 10.3390/su17167486

Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A., y Rodríguez-Muñoz, A. (2023). La Teoría de las Demandas y Recursos Laborales: Nuevos Desarrollos en la Última

- Década. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39, 157-167. doi: 10.5093/jwop2023a17
- Barbosa, D. D. S., Machado, D. P., y Frare, A. B. (2025). Resiliência e inovação organizacional nas instituições públicas de Educação Superior. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 33(126), 1-24. doi: 10.1590/s0104-40362025003304871
- Barrón, J., y Sánchez, M. (2022). Resiliencia organizacional: Una revisión teórica de literatura. *Estudios Gerenciales*, 38(163), 235-249. doi: 10.18046/j.estger.2022.163.4912
- Calderón, L., Silva, D., Zevallos, M., Salinas, F., y Bermudez, D. (2024). Analysis of occupational well-being and its relationship with sociodemographic factors in public workers. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 28(124), 67-75. doi: 10.47460/uct.v28i124.845
- Do, H., Budhwar, P., Shipton, H., Nguyen, H.-D., y Nguyen, B. (2022). Building organizational resilience, innovation through resource-based management initiatives, organizational learning and environmental dynamism. *Journal of Business Research*, 141, 808-821. doi: 10.1016/j.jbusres.2021.11.090
- Doğrusöz, L. A., Yazıcı, S., y Omay, E. G. G. (2022). Organizational Resilience in Healthcare Organizations: A Research in the Public and Private Sector. *Afet ve Risk Dergisi*, 5(1), 318-329. doi: 10.35341/afet.1083886
- Dong, B. (2023). A Systematic Review of the Organizational Resilience Literature and Future Outlook. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 8(3), 86-89. doi: 10.54097/fbem.v8i3.7728
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246. doi: 10.1007/s40685-019-0085-7

- Dumitriu, S., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Al-Floarei, A. T., Sperdea, N. M., Popescu, F. L., y Băloi, I.-C. (2025). The Role of the Workplace Environment in Shaping Employees' Well-Being. *Sustainability*, 17(6), 1-27. doi: 10.3390/su17062613
- Ezcurra-Zavaleta, G. A., Ruiz-Montealegre, A. A., Saavedra-López, M. A., Calle-Ramírez, X. M., y Hernandez, R. M. (2023). Job satisfaction of public workers in northern peru during the covid-19 pandemic. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(1), 1-15. doi: 10.37497/sdgs.v11i1.269
- Hamidavi, Y., Amiri, M., Keyghobadi, A., Fathi, K., y Zandhessami, H. (2023). Identifying effective factors of organizational resilience: A meta-synthesis study. *International Journal of Research in Industrial Engineering*, 12(2), 177-196. doi: 10.22105/riej.2023.375356.1352
- Hollaar, M. H. L., Kemmere, B., Kocken, P. L., y Denktaş, S. (2025). Resilience-based interventions in the public sector workplace: A systematic review. *BMC Public Health*, 25(1), 1-32. doi: 10.1186/s12889-024-21177-2
- Horák, P., Špaček, D., y Špalková, D. (2026). Resilience of public sector organisations and factors that influence resilience. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 1-24. doi: 10.1080/23276665.2026.2615439
- J, S., y Ghosh, M. (2025). A Study on Workplace Well-Being & Worklife Balance. *International Journal Of Scientific Research In Engineering And Management*, 9(4), 1-9. doi: 10.55041/IJSREM46153
- Kantabutra, S., y Ketprapakorn, N. (2021). Toward an Organizational Theory of Resilience: An Interim Struggle. *Sustainability*, 13(23). 1-28. doi: 10.3390/su132313137

- Leite, L., y Bittencourt, A. (2023). Well-being at work scale (WBWS): Gathering empirical evidence from different interpretation strategies. *Quaderns de Psicologia*, 25(1), 1-23. doi: 10.5565/rev/qpsicologia.1729
- Liu, Yingqi, Chen, R., Zhou, F., Zhang, S., y Wang, J. (2021). Analysis of the Influencing Factors of Organizational Resilience in the ISM Framework: An Exploratory Study Based on Multiple Cases. *Sustainability*, 13(23), 1-24. doi: 10.3390/su132313492
- Liu, Yonghua, Fang, Y., Hu, L., Chen, N., Li, X., y Cai, Y. (2024). Inclusive leadership and employee workplace well-being: The role of vigor and supervisor developmental feedback. *BMC Psychology*, 12(1), 1-12. doi: 10.1186/s40359-024-02029-5
- Low, M., Cham, T.-H., y Gao, Z. (2024). Quantifying employee well-being as the mediator between employee-centred CSR and organisational resilience: A model comparison approach. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 8(2), 1-24. doi: 10.47263/JASEM.8(2)03
- Occupational Therapy Association of South Africa [OTASA]. (2023). Employee wellness: Position paper of the Occupational Therapy Association of South Africa (OTASA). *South African Journal of Occupational Therapy*, 53(2), 95-99. doi: 10.17159/2310-3833/2023/vol53n2a10
- Peiró, J. M., Kozusznik, M. W., y Soriano, A. (2019). From Happiness Orientations to Work Performance: The Mediating Role of Hedonic and Eudaimonic Experiences. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24), 1-17. doi: 10.3390/ijerph16245002

- Ratliff, H. C., Lee, K. A., Buchbinder, M., Kelly, L. A., Yakusheva, O., y Costa, D. K. (2025). Organizational Resilience in Healthcare: A Scoping Review. *Journal of Healthcare Management*, 70(3), 165-188. doi: 10.1097/JHM-D-24-00084
- Romero-Lora, G. M., Rivero-Isla, J. C., y Lopez-Chavez, B. E. (2024). An analysis of the relationship between organisational resilience and Local Educational Management Units' responses on education services delivery in Peru during the COVID-19 pandemic. *Public Administration and Policy*, 27(1), 73-84. doi: 10.1108/PAP-01-2023-0012
- Sandoval, M. (2025). El Papel del Bienestar Organizacional en las Empresas: Una Revisión Conceptual de la Literatura. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 13(2), 97-107. doi: 10.5281/zenodo.17496610
- Sharma, S., y Sharma, S. K. (2015). Psychometric Evaluation of BRT-13B: A Shorter Version of the Benchmark Resilience Tool. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 33-47. doi: 10.17010/pijom/2015/v8i3/61293
- Staliūnas, J., y Stasiukynas, A. (2025). Applying organizational resilience management tools in the lithuanian public sector. *Public Policy and Administration*, 24(4), 679-693. doi: 10.13165/VPA-25-24-4-11
- Tennakoon, W. D. N. S. M., y Janadari, M. P. N. (2021). Organizational Resilience: What it is and what it isn't? A Conceptual Review. *Wayamba Journal of Management*, 12(1), 171-199. doi: 10.4038/wjm.v12i1.7520
- To, N. T., Nguyen, Q. V., y Nguyen, T. T. (2025). The PERMA model and job performance: Unveiling the mediating role of job satisfaction in the tourism sector strategy. *Corporate and Business Strategy Review*, 6(3, special issue), 378, 389. Recuperado de <https://virtusinterpress.org/The-PERMA-model-and->

job-performance-Unveiling-the-mediating-role-of-job-satisfaction-in-the-tourism-sector-strategy.html

Wut, T.-M., Lee, S.-W., y Xu, J. (Bill). (2022). Role of Organizational Resilience and Psychological Resilience in the Workplace—Internal Stakeholder Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 1-14. doi: 10.3390/ijerph191811799

Zavala-Sánchez, E., y Dávalos-Mayorga, E. R. (2025). Resiliencia laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la zona 3 del Ecuador. *MQRInvestigar*, 9(1), 1-27. doi: 10.56048/MQR20225.9.1.2025.e40

7.4 Fuentes electrónicas

ManpowerGroup. (2025). *Global Talent Barometer 2025*. Recuperado de <https://go.manpowergroup.ch/global-talent-barometer-2025>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2022). *Promoting Health and Well-being at Work: Policy and Practices*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e179b2a5-en>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2023). *More resilient public administrations after COVID-19: Lessons from using the Common Assessment Framework (CAF) 2020* (OECD Public Governance Policy Papers N.o 29). <https://doi.org/10.1787/8d10bb06-en/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables, dimensiones e indicadores	Metodología
General	¿De qué manera la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026?	Determinar de qué manera la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.	La resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.	Resiliencia organizacional (Variable 1) Dimensión 1: Planificación - Postura proactiva ante crisis - Participación en simulacros o ejercicios de emergencia - Estrategias de planificación - Capacidad y disponibilidad de recursos externos - Prioridades de recuperación institucional Dimensión 2: Capacidad adaptativa - Trabajo en equipo y coordinación interáreas - Capacidad y disponibilidad de recursos internos - Compromiso y participación del personal - Información y conocimientos organizacionales - Liderazgo y estructuras de gestión institucional - Innovación y creatividad - Toma de decisiones descentralizada y oportuna - Monitoreo y reporte de la situación interna y externa	1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo 2. Diseño de investigación: No experimental, transversal 3. Nivel de investigación: Correlacional 4. Población: 210 trabajadores administrativos Muestra: 136 trabajadores administrativos
Específicos	¿De qué manera la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026?	Establecer de qué manera la planificación de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.	La planificación de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.	Bienestar laboral (Variable 2) Dimensión 1: Afecto positivo - Alegría laboral - Satisfacción emocional en el trabajo - Felicidad laboral - Entusiasmo laboral - Orgullo por el trabajo realizado Dimensión 2: Afecto negativo - Preocupación laboral - Molestia laboral - Desánimo laboral - Aburrimiento laboral - Fastidio laboral	5. Técnica e instrumento de recolección de datos: Encuesta, cuestionario

¿De qué manera la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026?	Establecer de qué manera la capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.	La capacidad adaptativa de la resiliencia organizacional se relaciona de manera directa y estadísticamente significativa con el bienestar laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2026.	- Impaciencia laboral - Ansiedad laboral - Frustración laboral - Estrés laboral - Nerviosismo laboral - Enojo laboral Dimensión 3: Realización o expresividad en el trabajo - Desarrollo del potencial personal - Desarrollo de habilidades laborales - Participación activa en el trabajo - Superación de desafíos laborales - Logro de resultados valiosos - Expresión de capacidades personales - Avance en metas personales y profesionales	6. Unidad de medida: Cualitativa 7. Nivel de medición: Ordinal 8. Análisis de interpretación de la información: SPSS Statistics
---	---	---	--	---

Anexo 2: Instrumentos

BENCHMARK RESILIENCE TOOL (BRT-13B): **HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL** **(HERO)**

Estimado trabajador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer su percepción sobre la resiliencia organizacional en la institución donde labora. Considere el siguiente puntaje al momento de responder. Gracias.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ÍTEMS	1	2	3	4	5
Planificación					
1. En nuestra institución somos conscientes de cómo una situación de crisis podría afectarnos.					
2. Consideramos que los planes de emergencia deben practicarse y evaluarse para que sean efectivos.					
3. Somos capaces de pasar rápidamente de las actividades habituales a responder ante situaciones de crisis.					
4. Nuestra institución establece relaciones de coordinación con otras entidades con las que podría trabajar ante una crisis.					
5. Las prioridades de recuperación institucional brindan orientación clara al personal en situaciones de crisis.					
Capacidad adaptativa					
6. Existe un ambiente de trabajo en equipo y compañerismo dentro de la institución.					
7. La institución cuenta con recursos suficientes para afrontar cambios inesperados.					
8. El personal asume la responsabilidad de los problemas hasta que se resuelven.					
9. Los trabajadores cuentan con la información y conocimientos necesarios para responder ante situaciones imprevistas.					
10. Los directivos de la institución predicán con el ejemplo en su forma de actuar.					
11. El personal es reconocido cuando propone ideas innovadoras o soluciones creativas.					

12. La institución puede tomar decisiones difíciles de manera oportuna.					
13. Los directivos escuchan activamente los problemas del personal.					

CAREER WELL-BEING SCALE (CWBS):
ESCALA DE BIENESTAR PROFESIONAL (EBP)

Estimado trabajador, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer su percepción sobre su bienestar laboral en la institución donde trabaja. Considere el siguiente puntaje al momento de responder. Gracias.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ÍTEMS	1	2	3	4	5
Afecto positivo					
1. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir alegre					
2. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir satisfecho.					
3. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir feliz.					
4. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir entusiasmado.					
5. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir orgulloso de lo que realizo.					
Afecto negativo					
6. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir preocupado.					
7. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir molesto.					
8. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir desanimado o deprimido.					
9. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir aburrido.					
10. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir fastidiado.					
11. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir impaciente.					
12. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir ansioso.					
13. Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir frustrado.					

14.	Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir estresado.					
15.	Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir nervioso o inquieto.					
16.	Durante los últimos seis meses, mi trabajo me ha hecho sentir enojado.					
Realización o expresividad en el trabajo						
17.	En mi trabajo logro desarrollar al máximo mi potencial.					
18.	En mi trabajo desarrollo habilidades que considero importantes para mi vida profesional.					
19.	En mi trabajo participo activamente en actividades que me permiten crecer laboralmente.					
20.	En mi trabajo logro superar los desafíos que se presentan.					
21.	En mi trabajo alcanzo resultados que considero valiosos.					
22.	En mi trabajo expreso lo mejor de mis capacidades y talentos.					
23.	En mi trabajo avanzo en las metas que me he propuesto para mi vida personal y profesional.					

Anexo 3: Baremaciones

I. Proceso de baremación de las variables

V1: Resiliencia organizacional

- Máximo: $13(5) = 65$
- Mínimo: $13(1) = 13$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 65 - 13 = 52$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 52/3 = 17.333$

V2: Bienestar laboral

- Máximo: $23(5) = 115$
- Mínimo: $23(1) = 23$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 115 - 23 = 92$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 92/3 = 30.667$

II. Proceso de baremación de las dimensiones

D1: Planificación

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667$

D2: Tecnología digital

- Máximo: $8(5) = 40$
- Mínimo: $8(1) = 8$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 40 - 8 = 32$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 32/3 = 10.667$

D3: Afecto positivo

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667$

D4: Afecto negativo

- Máximo: $11(5) = 55$
- Mínimo: $11(1) = 11$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 55 - 11 = 44$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 44/3 = 14.667$

D5: Realización o expresividad en el trabajo

- Máximo: $7(5) = 35$
- Mínimo: $7(1) = 7$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 35 - 7 = 28$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 28/3 = 9.333$

Anexo 4: Base de datos

N°	V1	V2	D1	D2	D3	D4	D5
1	26	53	8	18	5	41	7
2	48	85	22	26	25	25	35
3	48	70	21	27	17	25	28
4	26	42	10	16	10	11	21
5	24	53	8	16	5	41	7
6	53	85	21	32	25	25	35
7	24	53	8	16	5	41	7
8	47	85	15	32	25	25	35
9	26	53	10	16	5	41	7
10	24	53	8	16	5	41	7
11	26	75	10	16	13	41	21
12	47	53	20	27	5	41	7
13	26	53	10	16	5	41	7
14	37	49	14	23	10	32	7
15	39	69	15	24	15	33	21
16	38	58	14	24	10	34	14
17	41	69	16	25	16	25	28
18	39	69	17	22	15	33	21
19	41	54	15	26	10	35	9
20	26	53	10	16	5	41	7
21	26	53	10	16	5	41	7
22	26	53	10	16	5	41	7
23	26	53	10	16	5	41	7
24	26	53	10	16	5	41	7
25	39	63	15	24	15	27	21
26	26	53	10	16	5	41	7
27	26	51	10	16	5	39	7
28	26	53	10	16	5	41	7
29	40	61	15	25	5	34	22
30	26	53	10	16	5	41	7
31	26	53	10	16	5	41	7
32	43	61	15	28	16	22	23
33	26	56	10	16	5	41	10
34	26	54	10	16	5	41	8
35	52	86	20	32	25	33	28
36	42	79	15	27	16	41	22
37	26	53	10	16	5	41	7
38	26	65	10	16	16	22	27
39	26	53	10	16	5	41	7
40	26	53	10	16	5	41	7

41	26	67	10	16	14	32	21
42	52	82	20	32	25	22	35
43	26	53	10	16	5	41	7
44	34	46	10	24	5	34	7
45	46	78	18	28	25	25	28
46	31	53	15	16	5	41	7
47	46	83	17	29	25	23	35
48	39	69	16	23	16	33	20
49	43	50	17	26	10	33	7
50	26	53	10	16	5	41	7
51	26	53	10	16	5	41	7
52	26	53	10	16	5	41	7
53	26	53	10	16	5	41	7
54	26	53	10	16	5	41	7
55	39	64	15	24	16	27	21
56	26	53	10	16	5	41	7
57	26	63	10	16	15	41	7
58	26	53	10	16	5	41	7
59	42	72	17	25	15	35	22
60	26	61	10	16	16	34	11
61	28	71	10	18	16	32	23
62	52	42	20	32	10	25	7
63	52	72	20	32	25	25	22
64	26	68	10	16	14	33	21
65	26	71	10	16	15	34	22
66	52	69	20	32	10	25	34
67	26	68	10	16	20	41	7
68	47	81	15	32	21	25	35
69	26	83	10	16	20	41	22
70	26	53	10	16	5	41	7
71	26	53	8	18	5	41	7
72	54	85	22	32	25	25	35
73	54	70	21	33	17	25	28
74	26	40	10	16	8	11	21
75	24	53	8	16	5	41	7
76	53	85	21	32	25	25	35
77	24	53	8	16	5	41	7
78	47	85	15	32	25	25	35
79	26	53	10	16	5	41	7
80	24	53	8	16	5	41	7
81	26	75	10	16	13	41	21
82	52	53	20	32	5	41	7
83	26	53	10	16	5	41	7
84	37	49	14	23	10	32	7

85	39	69	15	24	15	33	21
86	38	58	14	24	10	34	14
87	41	69	16	25	16	25	28
88	39	69	17	22	15	33	21
89	41	54	15	26	10	35	9
90	26	53	10	16	5	41	7
91	26	53	10	16	5	41	7
92	26	53	10	16	5	41	7
93	26	53	10	16	5	41	7
94	26	53	10	16	5	41	7
95	39	63	15	24	15	27	21
96	26	53	10	16	5	41	7
97	26	51	10	16	5	39	7
98	26	53	10	16	5	41	7
99	40	61	15	25	5	34	22
100	26	53	10	16	5	41	7
101	26	53	10	16	5	41	7
102	42	61	15	27	16	22	23
103	26	56	10	16	5	41	10
104	26	54	10	16	5	41	8
105	52	86	20	32	25	33	28
106	47	79	15	32	16	41	22
107	26	53	10	16	5	41	7
108	26	65	10	16	16	22	27
109	26	53	10	16	5	41	7
110	26	53	10	16	5	41	7
111	26	67	10	16	14	32	21
112	52	82	20	32	25	22	35
113	26	53	10	16	5	41	7
114	34	46	10	24	5	34	7
115	50	78	18	32	25	25	28
116	31	53	15	16	5	41	7
117	46	83	17	29	25	23	35
118	39	69	16	23	16	33	20
119	43	50	17	26	10	33	7
120	26	53	10	16	5	41	7
121	26	53	10	16	5	41	7
122	26	53	10	16	5	41	7
123	26	53	10	16	5	41	7
124	26	53	10	16	5	41	7
125	39	64	15	24	16	27	21
126	26	53	10	16	5	41	7
127	26	63	10	16	15	41	7
128	26	53	10	16	5	41	7

129	42	72	17	25	15	35	22
130	26	61	10	16	16	34	11
131	28	71	10	18	16	32	23
132	52	42	20	32	10	25	7
133	52	72	20	32	25	25	22
134	26	68	10	16	14	33	21
135	26	71	10	16	15	34	22
136	52	69	20	32	10	25	34