



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL

Evaluación de resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del
GAD Municipal de Riobamba en el 2024

Trabajo de Titulación para optar al título de Ingeniero Industrial

Autor:

Cargua Punguil, Jonathan Ivan

Tutor:

Ing. Edmundo Bolívar Cabezas Heredia, PhD.

Riobamba, Ecuador. 2026

DECLARATORIA DE AUDITORÍA

Yo, **Jonathan Ivan Cargua Punguil**, con cédula de ciudadanía **0605998889**, autor del trabajo de investigación titulado: **Evaluación de resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba en el 2024**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 27 de abril del 2026.



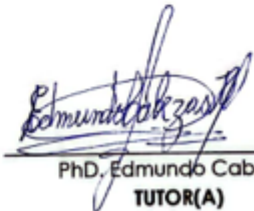
Jonathan Ivan Cargua Punguil

C.I: 0605998889

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Ing. Edmundo Bolívar Cabezas Heredia. PhD.** catedrático adscrito a la **Facultad de Ingeniería** por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **Evaluación de resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba en el 2024**, bajo la autoría de **Cargua Punguil Jonathan Ivan**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 27 días del mes de abril de 2026.



PhD. Edmundo Cabezas
TUTOR(A)

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación Evaluación de resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba en el 2024, presentado por Cargua Punguil Jonathan Ivan, con cédula de identidad número 0605998889, bajo la tutoría del PhD. Edmundo Bolívar Cabezas Heredia; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 06 de mayo de 2026

Rosa Ormaza Hugo, Mgs.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO



Fabián Silva Frey, Mgs.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Carolina Villagómez Vacacela, Mgs.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO





Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO



UNACH-RGF-01-04-02.20
VERSIÓN 02: 06-09-2021

CERTIFICACIÓN

Que, **CARGUA PUNGUIL JONATHAN IVAN** con CC: **0605998889**, estudiante de la Carrera **INGENIERÍA INDUSTRIAL**, Facultad de **INGENIERÍA**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado " **Evaluación de resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba en el 2024**", cumple con el **4 %**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 27 de abril de 2026



Firmado electrónicamente por:
**EDMUNDO BOLIVAR
CABEZAS HEREDIA**

Validado electrónicamente con Firmas

Ing. Edmundo Cabezas, PhD
TUTOR(A) TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

A mis padres, Ivan Cargua y Myrian Punguil por su amor incondicional, su apoyo inquebrantable y por ser mi inspiración diaria. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la dedicación y la perseverancia.

A mi hermana, Viviana Cargua, por su cariño, paciencia y por ser un pilar fundamental en mi vida.

A mis amigos, Liz, Jacob, Evelyn, y Madelaine, por su compañía, su aliento en los momentos de incertidumbre y por todas las risas y experiencias que hicieron de este camino una etapa inolvidable.

Para mi esposa, cuya presencia hizo este camino más dulce y llevadero.

Con todo mi cariño y gratitud, les dedico este logro, que no habría sido posible sin su amor y apoyo incondicional.

Jonathan Cargua

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero y profundo agradecimiento a todas las personas que, de una u otra manera, han sido parte fundamental en la culminación de esta tesis.

En primer lugar, agradezco a mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Su ejemplo ha sido mi mayor inspiración para seguir adelante en cada desafío académico y personal.

A mi tutor de tesis, Edmundo Cabezas, por su invaluable orientación, paciencia y dedicación. Su guía ha sido clave para el desarrollo de este trabajo, brindándome no solo conocimientos, sino también motivación para seguir creciendo como profesional.

A mis amigos y compañeros, quienes con su amistad, compañía y palabras de aliento me han acompañado en este camino. Gracias por estar ahí en los momentos de dificultad, por compartir risas, consejos y experiencias que hicieron de este proceso una etapa más llevadera y enriquecedora.

Finalmente, extiendo mi gratitud a la Universidad Nacional de Chimborazo y a todos los docentes que contribuyeron a mi formación. Gracias por proporcionar los recursos y el conocimiento necesario para hacer posible este logro.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE ANEXOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPÍTULO I.....	21
1. INTRODUCCIÓN.....	21
CAPÍTULO II.....	24
2. MARCO TEÓRICO.....	24
2.1 Antecedentes.....	24
2.2 Formulación del Problema.....	27
2.3 Marco Teórico.....	31
2.3.1 Resiliencia.....	31
2.3.2 Tipos de Resiliencia.....	31
2.3.3 Causas de la Resiliencia.....	32
2.3.4 Consecuencias de la Resiliencia.....	33
2.3.5 Test de Resiliencia de Wagnild y Young adaptado por Ayllón.....	34
2.3.6 Dimensiones del Test de Resiliencia de Wagnild y Young adaptado Ayllón.....	35
2.3.7 Desempeño Laboral.....	35
2.3.8 Tipos del Desempeño Laboral.....	35
2.3.9 Causas del Desempeño Laboral.....	36
2.3.10 Consecuencias del Desempeño Laboral.....	36

2.3.11 Test del Desempeño Laboral de Yabar adaptado por Dionicio.....	37
2.3.12 Dimensiones del Test de Desempeño Laboral de Yabar adaptado Dionicio.....	37
2.3.13 Reframing.....	38
2.4 Objetivos.....	39
2.4.1 Objetivo General.....	39
2.4.2 Objetivos Específicos.....	39
2.5 Marco Conceptual.....	39
2.5.1 Eficiencia Organizacional.....	39
2.5.2 Bienestar Personal.....	39
2.5.3 Productividad.....	40
2.5.4 Efectividad Laboral.....	40
2.5.5 Sobrecarga de Trabajo.....	40
2.5.6 Resignificación.....	40
2.5.7 Relación entre Resiliencia y Desempeño Laboral.....	40
2.6 Marco Legal.....	40
2.6.1 Constitución de la República del Ecuador.....	40
2.6.2 Código del Trabajo.....	41
2.6.3 Del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.....	41
2.6.4 Decisión 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo.....	42
2.7 Glosario de Términos.....	43
CAPÍTULO III.....	44
3 METODOLOGÍA.....	44
3.1 Tipo de Investigación.....	44
3.2 Diseño de la Investigación.....	44
3.3 Técnica de Recolección de Datos.....	45
3.4 Población y Muestra.....	47
3.5 Valoración del Test de Resiliencia.....	48
3.6 Valoración del Test de Desempeño Laboral.....	49
3.7 Hipótesis.....	50

3.8 Operacionalización de Variables.....	50
CAPÍTULO IV.....	54
4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	54
4.1 Variables Sociodemográficas.....	54
4.2 Cálculo del Alfa de Cronbach y KMO.....	56
4.3 Test de Resiliencia.....	59
4.3.1 <i>Dimensión Competencia Personal</i>	59
4.3.2 <i>Dimensión Aceptación de uno mismo en la Vida</i>	60
4.3.3 <i>Valoración Total de los Niveles de Resiliencia</i>	61
4.4 Test de Desempeño Laboral.....	62
4.4.1 <i>Dimensión Satisfacción Personal</i>	62
4.4.2 <i>Dimensión Compensaciones y Beneficios</i>	63
4.4.3 <i>Dimensión Trabajo en Equipo</i>	64
4.4.4 <i>Dimensión Comunicación</i>	64
4.4.5 <i>Dimensión Funciones Esenciales</i>	65
4.4.6 <i>Valoración Total de los Niveles de Desempeño Laboral</i>	66
4.5 Correlacion del Test de Resiliencia.....	67
4.5.1 <i>Correlación entre Género y Competencia Personal</i>	67
4.5.2 <i>Correlación entre Género y Aceptación de Uno Mismo</i>	68
4.5.3 <i>Correlación entre Género y Resiliencia</i>	69
4.5.4 <i>Correlación entre Edad y Competencia Personal</i>	70
4.5.5 <i>Correlación entre Edad y Aceptar de Uno Mismo de la Vida</i>	71
4.5.6 <i>Correlación entre Edad y Resiliencia</i>	72
4.5.7 <i>Correlación entre Nivel Educativo y Competencia Persona</i>	73
4.5.8 <i>Correlación entre Nivel Educativo y Aceptación de Uno Mismo de la Vida</i>	74
4.5.9 <i>Correlación entre Nivel Educativo y Resiliencia</i>	75
4.5.10 <i>Correlación entre Estado Civil y Competencia Personal</i>	76
4.5.11 <i>Correlación entre Estado Civil y Aceptación de Uno Mismo de la Vida</i>	77
4.5.12 <i>Correlación entre Estado Civil y Resiliencia</i>	78
4.6 Correlacion del Test de Desempeño Laboral.....	79
4.6.1 <i>Correlación entre Género y Satisfacción Personal</i>	79

4.6.2	<i>Correlación entre Género y Compensaciones y Beneficios</i>	80
4.6.3	<i>Correlación entre Género y Trabajo en Equipo</i>	81
4.6.4	<i>Correlación entre Género y Comunicación</i>	82
4.6.5	<i>Correlación entre Género y Funciones Esenciales</i>	83
4.6.6	<i>Correlación entre Género y Desempeño Laboral</i>	84
4.6.7	<i>Correlación entre Edad y Satisfacción Personal</i>	85
4.6.8	<i>Correlación entre Edad y Compensaciones y Beneficios</i>	86
4.6.9	<i>Correlación entre Edad y Trabajo en Equipo</i>	87
4.6.10	<i>Correlación entre Edad y Comunicación</i>	88
4.6.11	<i>Correlación entre Edad y Funciones Esenciales</i>	89
4.6.12	<i>Correlación entre Edad y Desempeño Laboral</i>	90
4.6.13	<i>Correlación entre Nivel Educativo y Satisfacción Personal</i>	91
4.6.14	<i>Correlación entre Nivel Educativo y Compensaciones y Beneficios</i>	92
4.6.15	<i>Correlación entre Nivel Educativo y Trabajo en Equipo</i>	93
4.6.16	<i>Correlación entre Nivel Educativo y Comunicación</i>	94
4.6.17	<i>Correlación entre Nivel Educativo y Funciones Esenciales</i>	95
4.6.18	<i>Correlación entre Nivel Educativo y Desempeño Laboral</i>	96
4.6.19	<i>Correlación entre Estado Civil y Satisfacción Personal</i>	97
4.6.20	<i>Correlación entre Estado Civil y Compensaciones y Beneficios</i>	98
4.6.21	<i>Correlación entre Estado Civil y Trabajo en Equipo</i>	99
4.6.22	<i>Correlación entre Estado Civil y Comunicación</i>	100
4.6.23	<i>Correlación entre Estado Civil y Funciones Esenciales</i>	101
4.6.24	<i>Correlación entre Estado Civil y Desempeño Laboral</i>	102
4.7	Comprobación de la Hipótesis de Investigación.....	103
CAPÍTULO V.....		106
5 PROPUESTA.....		106
5.1	Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral mediante la Técnica de Reframing en Trabajadores del Personal Administrativo del GAD Municipal de Riobamba.....	106
5.1.1	<i>Objetivo General</i>	106
5.2	Introducción.....	106
5.3	Fases de Implementación.....	108

5.4 Técnica de Reframing para Fortalecer la Resiliencia y Desempeño Laboral.....	108
5.4.1 Identificar el Pensamiento Negativo.....	109
5.4.2 Reformulación Cognitiva (Reframing).....	109
5.4.3 Registro y Consolidación	110
5.4.4 Actuar en Coherencia con esa Nueva Perspectiva	111
5.4.5 Ensayo de Imaginación.....	111
CAPÍTULO VI.....	114
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114
6.1 Conclusiones.....	114
6.2 Recomendaciones.....	115
BIBLIOGRAFÍA.....	117
ANEXOS.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Causa efecto del bajo desempeño laboral	28
Tabla 2: Causa efecto de la baja resiliencia.....	29
Tabla 3: Fiabilidad alfa de Cronbach	46
Tabla 4: Confiabilidad KMO.....	46
Tabla 5: V de Cramer para correlación	47
Tabla 6: Chi Cuadrado y V de Cramer.....	47
Tabla 7: Dimensiones y preguntas del test de resiliencia.....	48
Tabla 8: Valoración de la resiliencia	48
Tabla 9: Dimensiones y preguntas del test de desempeño laboral	49
Tabla 10: Valoración del desempeño laboral	49
Tabla 11: Operacionalización de las variables sociodemográficas con la resiliencia	50
Tabla 12: Operacionalización de variables sociodemográficas con desempeño laboral.....	51
Tabla 13: Operacionalización de las variables de resiliencia y desempeño laboral	52
Tabla 14: Alpha de Cronbach del test de resiliencia	57
Tabla 15: KMO del test de resiliencia	57
Tabla 16: Alpha de Cronbach del test de desempeño laboral.....	58
Tabla 17: KMO del test de desempeño laboral	58
Tabla 18: Fases de Implementación	108
Tabla 19: Registro y Consolidación	111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Género del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba	54
Figura 2: Edad del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba	55
Figura 3: Nivel educativo del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba	55
Figura 4: Estado civil del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba	56
Figura 5: Competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	59
Figura 6: Aceptación de uno mismo en la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	60
Figura 7: Niveles de resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	61
Figura 8: Satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	62
Figura 9: Compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	63
Figura 10: Trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	64
Figura 11: Comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	64
Figura 12: Funciones esenciales del personal administrativo encuestado de GAD Municipal de Riobamba.....	65
Figura 13: Niveles de desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	66
Figura 14: Correlación entre género y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	67
Figura 15: Correlación entre género y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	68
Figura 16: Correlación entre género y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	69

Figura 17: Correlación entre edad y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	70
Figura 18: Correlación entre edad y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	71
Figura 19: Correlación entre edad y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.....	72
Figura 20: Correlación entre nivel educativo y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	73
Figura 21: Correlación entre nivel educativo y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	74
Figura 22: Correlación entre nivel educativo y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	75
Figura 23: Correlación entre estado civil y competencia personal de personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	76
Figura 24: Correlación entre estado civil y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	77
Figura 25: Correlación entre estado civil y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	78
Figura 26: Correlación entre género y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	79
Figura 27: Correlación entre género y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	80
Figura 28: Correlación entre género y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	81
Figura 29: Correlación entre género y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	82
Figura 30: Correlación entre género y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	83
Figura 31: Correlación entre género y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	84
Figura 32: Correlación entre edad y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	85
Figura 33: Correlación entre edad y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	86

Figura 34: Correlación entre edad y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	87
Figura 35: Correlación entre edad y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	88
Figura 36: Correlación entre edad y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	89
Figura 37: Correlación entre edad y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	90
Figura 38: Correlación entre nivel educativo y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	91
Figura 39: Correlación entre nivel educativo y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	92
Figura 40: Correlación entre nivel educativo y trabajo en equipo de personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	93
Figura 41: Correlación entre nivel educativo y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	94
Figura 42: Correlación entre nivel educativo y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	95
Figura 43: Correlación entre nivel educativo y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	96
Figura 44: Correlación entre estado civil y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	97
Figura 45: Correlación entre estado civil y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	98
Figura 46: Correlación entre estado civil y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	99
Figura 47: Correlación entre estado civil y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	100
Figura 48: Correlación entre estado civil y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	101
Figura 49: Correlación entre estado civil y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	102
Figura 50: Correlación entre resiliencia y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba	104

Figura 51: Identificación del pensamiento negativo	109
Figura 52: Reformulación Cognitiva.....	109
Figura 53: Transformacion de experiencia negativa	110
Figura 54: Coherencia	111
Figura 55: Ensayo de Imaginación	112

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Test de Resiliencia de Wagnild y Young, adaptado por Ayllón.....	129
Anexo 2: Test de Desempeño Laboral de Yabar, adaptado por Dionicio.....	132
Anexo 3: Tríptico Manual manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral (parte frontal) ...	135
Anexo 4: Tríptico Manual manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral (parte posterior)	135
Anexo 5: Oficio de Socialización y Capacitación.....	136
Anexo 6: Entrega del “Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral mediante la Técnica de Reframing”	137
Anexo 7: Respuesta del encuestado al Cuestionario de Desempeño Laboral	137
Anexo 8: Respuesta del encuestado al Cuestionario de Resiliencia.....	139

RESUMEN

La resiliencia laboral es un factor clave para el bienestar y el desempeño del personal administrativo en las instituciones públicas. El objetivo de esta investigación fue evaluar los niveles de resiliencia y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano del GAD Municipal de Riobamba durante el año 2024. El estudio tuvo un enfoque descriptivo, correlacional y transversal, con un diseño no experimental basado en la observación de las variables en su contexto natural. Para la recolección de datos se aplicaron el Cuestionario de Resiliencia de Wagnild y Young y el Cuestionario de Desempeño Laboral de Yabar a trabajadores administrativos de Talento Humano y Desarrollo Institucional. Los resultados evidenciaron una relación directa entre altos niveles de resiliencia y un mejor desempeño laboral. En el análisis de la resiliencia se identificaron seis personas con nivel bajo, once con nivel medio y cincuenta y ocho con nivel alto. En cuanto al desempeño laboral, se registraron once personas con nivel bajo, treinta y siete con nivel medio y veintisiete con nivel alto. Finalmente, se propone implementar estrategias institucionales para fortalecer la resiliencia y mejorar resultados organizacionales.

Palabras claves: *resiliencia, desempeño laboral, gestión pública, personal administrativo.*

ABSTRACT

Workplace resilience is a key factor in the well-being and performance of administrative staff in public institutions. The objective of this research was to evaluate resilience levels and their relationship with the job performance of administrative staff in the Human Talent Management Department of the Municipal GAD of Riobamba during 2024. The study had a descriptive, correlational, and cross-sectional approach, with a non-experimental design based on the observation of variables in their natural context. For data collection, the Wagnild and Young Resilience Questionnaire and the Yabar Job Performance Questionnaire were administered to administrative workers in Human Talent and Institutional Development. The results showed a direct relationship between high levels of resilience and better job performance. In the resilience analysis, six people were identified as having low levels, eleven as having medium levels, and fifty-eight as having high levels. In terms of job performance, eleven people were identified as having low levels, thirty-seven as having medium levels, and twenty-seven as having high levels. Finally, it is proposed to implement institutional strategies to strengthen resilience and improve organizational results.

Keywords: resilience, job performance, public management, administrative staff.



Reviewed by:
Marco Antonio Aquino
ENGLISH PROFESSOR
C.C. 1753456134

CAPÍTULO I.

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, existen ciertos entornos laborales que son cada vez más dinámicos y exigentes, donde la resiliencia como el desempeño laboral se han convertido en factores clave de los que dependen para garantizar en buena medida la eficiencia a nivel organizacional y el bienestar del personal. El personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba enfrenta diferentes desafíos como la sobrecarga de trabajo, la presión por cumplir con metas y plazos, así como la falta de apoyo y recursos; estos factores pueden afectar la capacidad de adaptación, así como el rendimiento diario.

De acuerdo con Rodríguez y Velázquez (2017), señalan que la resiliencia es la capacidad de adaptarse y recuperarse frente a situaciones adversas. En un entorno organizacional, esta habilidad permite a los trabajadores enfrentarse a los desafíos con mayor facilidad y reducir el impacto del estrés en su desempeño. Por otro lado, Palaci (2005) menciona que el desempeño laboral se lo define como la contribución que se espera de un trabajador a la empresa mediante su conducta en el momento, lo que impacta en la eficiencia organizacional.

El presente estudio se propone evaluar la relación entre la resiliencia y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba en el año 2024. Se busca demostrar que el poseer una mayor resiliencia mejorará tanto el bienestar personal, como la productividad y efectividad laboral, de tal manera que se beneficia tanto el empleado como la organización.

La relevancia de esta investigación radica en que un personal con una buena resiliencia tiene una mayor capacidad de adaptarse a lo que se exige a nivel laboral, lo que influye de manera positiva en el desempeño y en la eficiencia del GAD Municipal. Además,

al tratarse de una entidad pública, este estudio busca brindar recomendaciones que puedan aplicarse a otros organismos similares, contribuyendo a mejorar las condiciones laborales y la calidad del servicio público.

Para evaluar la resiliencia y el desempeño laboral, se utilizarán dos instrumentos: el Test de Resiliencia de Wagnild y Young y el Test de Desempeño Laboral de Yabar y Dionicio. En donde, se aplicará un enfoque metodológico mixto (cualitativo y cuantitativo) el cual permitirá clasificar los niveles de resiliencia y desempeño laboral en distintas categorías de riesgo como: alto, medio y bajo. Para garantizar la fiabilidad y validez del instrumento utilizado, se aplican pruebas estadísticas, como el coeficiente alfa de Cronbach, para medir la consistencia interna, el índice KMO para evaluar la adecuación muestral y el coeficiente V de Cramer para analizar la correlación entre las variables sociodemográficas y las dimensiones del estrés.

Para solucionar este problema se busca elaborar un manual de manejo de resiliencia basado en la Técnica de Reframing que será clave para proporcionar herramientas que ayuden a las personas a ver los problemas desde una nueva perspectiva y manejar las adversidades.

La presente investigación se divide en seis capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I: En este primero capítulo se ofrece una visión general del estudio, introduciendo las principales unidades temáticas que serán abordadas a lo largo del documento.

Capítulo II: Se expone el marco teórico, conceptual y legal que da sustento a la investigación, proporcionando las bases necesarias para comprender el fenómeno estudiado.

Capítulo III: Se detalla el tipo y diseño de investigación, así como la metodología empleada para el desarrollo del trabajo.

Capítulo IV: Se presenta los resultados obtenidos y discutidos en este capítulo, contrastándolos con hallazgos de estudios previos para enriquecer el análisis.

Capítulo V: Se desarrolla una propuesta de intervención: un manual de prevención del estrés, orientado a mitigar la problemática identificada.

Capítulo VI: Finalmente, se expone las conclusiones y recomendaciones derivadas de los hallazgos de la investigación, alineadas con los objetivos planteados.

CAPÍTULO II.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Para fundamentar esta investigación, se ha recurrido a un análisis teórico de estudios previos, tanto internacionales como nacionales, que han explorado la relación entre resiliencia y desempeño laboral en distintos contextos profesionales. Esta revisión permite identificar varios modelos conceptuales y marcos explicativos consolidados en la literatura especializada.

En su estudio realizado en España por Sánchez y Robles (2014), titulado “Personalidad y resiliencia en un cuerpo especial de la Policía Nacional de España”, los autores aplicaron un diseño no experimental, de un tipo descriptivo-correlacional con un corte transversal y una muestra de 120 efectivos policiales. Utilizaron el Cuestionario de Resiliencia de Wagnild y Young y evaluaron variables sociodemográficas como edad, nivel educativo y rasgos de personalidad. Los resultados mostraron que el nivel educativo y la edad se correlacionaron positivamente con la resiliencia, especialmente en las dimensiones de competencia personal y aceptación de sí mismo. Este estudio es relevante para la presente investigación porque refuerza la idea de que variables sociodemográficas pueden influir en la resiliencia, aspecto que también será analizado en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba.

En la investigación titulada "Resiliencia en gestantes adolescentes del Caribe colombiano: evaluación con la escala de Wagnild y Young", realizado por Monterrosa et al. (2020) aplicaron un diseño no experimental, de un tipo descriptivo transversal para evaluar el nivel de resiliencia en 499 gestantes adolescentes de una región del Caribe colombiano. Para ello, aplicaron la Escala de Resiliencia de Wagnild y Young de 25 ítems, en donde se obtuvieron resultados los cuales revelaron que el 27,7% presentaba un nivel alto de

resiliencia, mientras que el 59,5% mostró un nivel medio y solo el 12,8% un nivel bajo. Este estudio valida la aplicabilidad y confiabilidad del instrumento de medición (Wagnild y Young) que será utilizado en el estudio del personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, demostrando su sensibilidad para discriminar diferentes niveles de resiliencia en poblaciones específicas.

Según Casimiro (2021), en su investigación realizada en el Hospital Apoyo Huarmey, se aplicó un diseño no experimental, de un tipo transversal, con una población de 80 personas. Utilizaron el Cuestionario de Resiliencia de Wagnild y Young, además, del Cuestionario de Yabar, en donde, se utilizó un análisis de correlación de Pearson para estudiar la relación entre la resiliencia y las dimensiones del desempeño laboral. Los resultados mostraron que el 57,5% presentan un nivel alto de resiliencia, el 26,3% un nivel medio y con un 16,2% un nivel bajo, Por otro lado, el 47,5% presentan un nivel alto de desempeño laboral, el 40,0% un nivel medio y el 12,5% un nivel bajo. Este estudio es fundamental para la presente investigación porque utiliza los mismos instrumentos y encuentra una relación positiva entre resiliencia y desempeño, sustentando la hipótesis de trabajo.

Este análisis indica que existe una correlación significativa entre la resiliencia y el desempeño laboral en sus distintas dimensiones, sugiriendo que una mayor resiliencia podría influir positivamente en el rendimiento de los trabajadores en entornos de salud como es el caso del Hospital Apoyo Huarmey, Por lo tanto, los hallazgos refuerzan la idea de que promover la resiliencia entre el personal de salud no es solo una estrategia de bienestar, sino también una posible intervención para mejorar los resultados operativos.

En un estudio realizado por Namuche (2021), con colaboradores del Banco de Crédito del Perú durante la pandemia de COVID-19, se empleó un diseño no experimental, de un tipo descriptivo-correlacional con un corte transversal y una muestra de 45 personas.

Para la recolección de datos se utilizó el Cuestionario de Resiliencia de Wagnild y Young y una adaptación del Cuestionario de Desempeño Laboral de Yabar. Los resultados indicaron que el 60% presentaba resiliencia moderada y el 40% alta, mientras que el 57,78% mostró desempeño laboral regular y el 42,22% bueno. Se concluyó que la resiliencia moderada se asociaba con un desempeño regular, lo cual sugiere que niveles más altos de resiliencia podrían mejorar el rendimiento. Este antecedente es relevante porque aborda el contexto de crisis sanitaria, similar a las posibles adversidades organizacionales que enfrenta el personal administrativo público.

Esto indica que existe una relación entre la resiliencia y el desempeño a nivel laboral de los trabajadores del Banco de Crédito ubicado en Perú, en donde el poseer resiliencia ayuda a regular los efectos negativos del estrés, permitiendo a los colaboradores adaptarse y demostrar coraje y vitalidad ante situaciones adversas, mejorando su desempeño tanto en lo personal como en el trabajo.

Por otro lado, en un estudio realizado por Gallegos y Cahua (2024) de resiliencia en estudiantes universitarios en Arequipa (Perú), se empleó un diseño no experimental, de tipo descriptivo y con una muestra de 333 estudiantes, utilizando la Escala de Resiliencia de Wagnild y Young. Los resultados indicaron que los estudiantes de 18 años y las mujeres poseen un puntaje mayor que el de los estudiantes de 16 años y los hombres. Este antecedente es relevante para la presente investigación no solo por validar el instrumento en un contexto peruano, sino también porque aporta evidencia sobre la influencia de variables sociodemográficas como la edad y el género en la resiliencia, lo cual servirá como marco comparativo para el análisis de los resultados obtenidos en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba.

En un estudio realizado por Miranda (2021), en donde se estudia la resiliencia y estrés laboral con trabajadores administrativos de una municipalidad en Arequipa, se empleó un

diseño no experimental, de un tipo descriptivo-correlacional con un corte transversal a una cantidad de 162 participantes, utilizando la Escala de Resiliencia de Wagnild y Young y el Cuestionario de Estrés Laboral. Los resultados mostraron una predominancia de resiliencia alta (65%), seguida de media (25%) y baja (10%). Además, se encontró una correlación inversa significativa entre resiliencia y estrés laboral. Este antecedente es pertinente porque se enfoca en personal administrativo municipal, similar al grupo de estudio de esta investigación, y refuerza la importancia de evaluar la resiliencia en contextos de gestión pública.

En una investigación realizada por Aucancela y Armas (2021), con agentes civiles correspondientes a tránsito del GAD Municipal de Riobamba, se aplicó un diseño no experimental transversal, de un tipo descriptivo y una población de 124 participantes, utilizando la Escala de Resiliencia de Wagnild y Young adaptada por Ayllón. Los resultados mostraron que el 77,4% presentaba resiliencia alta, el 19,4% moderada y el 3,2% baja. Este estudio es de especial relevancia porque se realizó en la misma institución y localidad que la presente investigación, lo que permite una comparación directa de los niveles de resiliencia entre distintos departamentos (tránsito vs. administrativo).

Los resultados sugieren que los trabajadores presentan un nivel mayormente alto de resiliencia con un 77,4% lo que sugiere que poseen una mayor capacidad para afrontar situaciones adversas, por lo que la población tiene herramientas con el cual superar dichos desafíos que se presentan. Este perfil resiliente no solo es un indicador positivo de salud mental ocupacional, sino también un factor que podría estar modulando comportamientos impulsivos y contribuyendo a un desempeño más adaptativo y efectivo en su labor de control y ordenamiento del tránsito.

2.2 Formulación del Problema

Según el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Riobamba (s.f.)

señala que el GAD desempeña un papel bastante importante en la gestión, además de la administración de los recursos y servicios que son públicos y están vinculados a la ciudad de Riobamba en Ecuador. Como entidad es un representante que sirve a los intereses referentes a la comunidad local, el GAD Municipal posee un papel vital en el desarrollo de manera integral que busca la mejora de la calidad de vida de cada uno de los individuos que integran dicha ciudad.

En la siguiente tabla se incluye un cuadro de la causa efecto que conlleva tener un desempeño laboral bajo:

Tabla 1

Causa efecto del bajo desempeño laboral

Causa	Efecto
Excesiva presión por cumplir objetivos y plazos	Los trabajadores experimentan una carga de trabajo abrumadora
Alta sobrecarga de tareas	El personal administrativo se siente desbordado por las múltiples responsabilidades que debe atender.
Limitadas oportunidades de capacitación y desarrollo profesional	Restringe el avance laboral y reduce la motivación de los empleados.
Falta de una comunicación efectiva	Se dificulta la coordinación y la colaboración entre los miembros.
Clima laboral tenso	Disminución de la moral y del compromiso de los trabajadores.

Las causas y efectos presentados en este cuadro se establecieron a partir del análisis

de las condiciones laborales identificadas en el estudio. Factores como la presión por el cumplimiento de objetivos, la sobrecarga de trabajo, la comunicación ineficaz y un ambiente laboral tenso influyen directamente en la disminución del rendimiento, la motivación y el compromiso del personal administrativo.

En la siguiente tabla se incluye un cuadro de causa efecto de lo que conlleva tener una resiliencia baja:

Tabla 2

Causa efecto de la baja resiliencia

Causa	Efecto
Falta de apoyo y escasez de recursos	El personal se siente desamparado y desmotivado al momento enfrentar los desafíos laborales.
Un ambiente laboral excesivamente estresante	Dificulta la capacidad de los trabajadores de mantener un equilibrio emocional y afrontar adecuadamente las exigencias del trabajo.
Ausencia de reconocimiento y estímulos motivacionales	Se produce una notable disminución del compromiso y la satisfacción laboral
Problemas de índole personal no resueltos	Generan distrés emocional y afectan la capacidad de concentración.
Cultura organizacional negativa	Ambiente de desconfianza y falta de apoyo

El cuadro de causa–efecto de la baja resiliencia se elaboró con base en la identificación de condiciones laborales que generan dificultades para afrontar situaciones adversas, incrementan el distrés emocional y afectan la capacidad de adaptación del personal administrativo. En este sentido, se justifica la inclusión de causas como la falta de apoyo, el

ambiente laboral estresante y la cultura organizacional negativa, factores que inciden directamente en la disminución de la resiliencia y se encuentran respaldadas por estudios previos sobre resiliencia en contextos laborales.

El núcleo del problema de la resiliencia y el desempeño laboral está en la capacidad de los trabajadores para confrontar las adversidades y desafíos en el trabajo, y cómo esto influye en su rendimiento y bienestar en el entorno laboral.

En varias organizaciones, los trabajadores se enfrentan a muchos desafíos que pueden afectar su resiliencia y su desempeño laboral, tal como la presión por cumplir con metas y plazos, el exceso de trabajo, la falta de recursos y de apoyo, así como una comunicación ineficaz. Cuando los trabajadores no logran adaptarse o recuperarse de estas situaciones, su capacidad para realizar las tareas eficientemente se ve afectada. El resultado suele ser un bajo desempeño laboral, altos niveles de estrés y una disminución del bienestar emocional.

Sin embargo, contar con mayores niveles de resiliencia puede ayudar a los empleados de manera significativa. El invertir en el desarrollo de la resiliencia no es solo una medida de apoyo al bienestar del personal, sino una estrategia organizacional inteligente para salvaguardar y potenciar el rendimiento, la innovación y la salud del clima laboral frente a la inevitabilidad de los desafíos.

El Reframing es un proceso en donde se reconceptualiza una dificultad mirándolo desde otro punto de vista, esta modificación de significado del concepto o de una emoción de una adversidad frecuentemente es utilizado para modificar las sensaciones de esta y descubrir caminos para la resolución de problemas (American Psychological Association, 2018).

De aquí se plantea la siguiente pregunta de investigación referente al respectivo tema:

¿Existe correlación entre la resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo

del GAD Municipal de Riobamba en el 2024?

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Resiliencia

La resiliencia es un curso dinámico que trae consigo una adecuación afirmativa en diferentes ámbitos donde existe infortunios que afectan al sujeto, es una característica que busca enfrentar con éxito dicha situación (García et al., 2016, citado por Aucancela y Armas, 2021). Por otro lado, la existencia de investigaciones que se centren en la resiliencia, y que no abarque una población clínica es reducida (Sánchez y Robles, 2014, citado por Aucancela y Armas, 2021).

Según Florentino (2008) citado por Páez (2020) señala que está afiliado al riesgo y también a la fragilidad, en donde se le da a la circunstancia una variable importante frente a la mejoría subsiguiente a sucesos de riesgo, ya sea de carácter físico, psicológico y/ social. No obstante, la resiliencia se refiere a la capacidad de cada individuo para la reconstrucción y la resignificación en base a su propia existencia, en donde es fundamental que nazca de la consciencia el sentido ético de la vida que guíen aquellos que da identidad en la función vital, se busca la reconstrucción de la secuencia empezando por la vivencia y camino de cada uno, dándole un objetivo a la existencia.

2.3.2 Tipos de Resiliencia

Según Cruz (2021) señala que existen 4 tipos de resiliencia, el primero es la resiliencia psicológica que se da cuando se tiene la habilidad de raciocinio claro, flexible y creativo. Este tipo de resiliencia es aquella habilidad de la resolución de las adversidades, expresar metas y realizar estrategias, sin esta resiliencia psicológica lo más probable es que no se tenga la capacidad de pensar efectivamente en situaciones adversas.

La resiliencia emocional, el cual se lo podría catalogar como uno de los que más trabajo cuesta dominar, el cual se lo entiende como la habilidad de aceptar dificultades y

hallar puntos de vista positivas frente a sucesos sombríos. Esta resiliencia emocional está ligada con la inteligencia misma catalogada como emocional, además de la conciencia emocional, el acto de perseverar y ser optimista.

La resiliencia física, que se la define como aquella habilidad que el cuerpo afronta como lo son los retos físicos, sostener la resistencia y recobrar sus energías cuando se enfrenta a un daño. Esta resiliencia física es de gran importancia si es que se enfrenta a una lesión que afecta a la vida cotidiana o en un acontecimiento que hace peligrar la vida.

La resiliencia comunitaria el cual es bastante diferentes de las anteriores formas. Lo que lo diferencia es que ya no tiene que ver con la capacidad de uno mismo, sino que varía en tratarse a una comunidad, que es aquella habilidad de esta comunidad de afrontar situaciones difíciles. Es muy importante este tipo de resiliencia al tratarse de adversidades monetarias, desastres de origen natural o en acciones de violencia que se presentan en la persona.

2.3.3 Causas de la Resiliencia

Factores Individuales: Factores biológicos tal como la genética y la neurobiología influyen. También influyen factores psicológicos como las capacidades cognitivas, las estrategias de afrontamiento y los rasgos de la personalidad (Masten, 2014).

Factores Relacionales: Entre los factores que influyen en la resiliencia, destaca el apoyo social como el de la familia o el de los amigos. Los apegos seguros y las relaciones positivas brindan un apoyo emocional, una buena asistencia práctica y actúan como un atenuante frente a las adversidades (Werner, 1995).

Factores Culturales y Contextuales: Las creencias, los valores y prácticas culturales afectan en la percepción y respuesta de los sujetos ante los desafíos. Además, las estructuras que son comunitarias, los recursos y la eficacia colectiva desempeñan un papel vital en el aumento de la resiliencia a nivel comunitario (Ungar, 2012).

Adversidades y Factores Estresantes: El tipo, la intensidad y la duración de las adversidades o factores estresantes que enfrenta un sujeto pueden determinar su recorrido de resiliencia. Los factores estresantes que son crónicos pueden agotar los recursos con el tiempo, mientras que los factores estresantes agudos pueden necesitar estrategias adaptativas inmediatas (Bonanno, Romero y Klein, 2015).

La capacidad de resiliencia se construye a partir de la interacción de diversas dimensiones que influyen en la vida de una persona. Su formación responde a componentes individuales, relacionados con aspectos biológicos y psicológicos propios de cada sujeto. Estos cimientos personales se ven afectados por el entorno relacional, donde la red de apoyo social cumple un papel fundamental como sustento frente a las dificultades, así como por las condiciones culturales y contextuales que marcan las formas de interpretar y afrontar las situaciones difíciles. Además, las características propias de cada adversidad, como su intensidad, duración y naturaleza, moldean la manera en que estos recursos se movilizan y, en consecuencia, trazan caminos resilientes particulares. De este modo, resulta esencial abordar la resiliencia desde una mirada amplia y conectada, que tome en cuenta la constante interrelación entre el individuo, su comunidad y el contexto en el que se desenvuelve.

2.3.4 Consecuencias de la Resiliencia

De acuerdo con la American Psychological Association (2020), desarrollar una buena resiliencia impacta al bienestar y a la capacidad de afrontamiento de los individuos. Entre las principales están:

Una mayor capacidad para planificar y confrontar acontecimientos adversos de una manera más real; además, de un fortalecimiento respecto a la confianza para resolver problemas y afrontar desafíos. Posteriormente, se desarrollan habilidades de comunicación y resolución de problemas de forma más efectiva. Por último, se consigue un mejor manejo de los impulsos y las emociones intensas, incluso bajo presión.

Las consecuencias del desarrollo de la resiliencia conforman un proceso dinámico que mejora la capacidad de respuesta ante la adversidad. Quienes cultivan esta cualidad no solo aprenden a planificar y enfrentar las dificultades con realismo, sino que también fortalecen la confianza en sus propias capacidades para resolver problemas. Esta mayor autoeficacia, a su vez, promueve el desarrollo de habilidades prácticas, como la comunicación clara y la resolución efectiva de conflictos. Paralelamente, se observa una regulación emocional más sólida, que permite manejar impulsos y emociones intensas incluso en situaciones de presión. En conjunto, estos resultados no operan de manera aislada, sino que se refuerzan mutuamente, construyendo un perfil personal más adaptativo y preparado para navegar los retos cotidianos y extraordinarios.

2.3.5 Test de resiliencia de Wagnild y Young adaptado por Ayllón

Se utilizará un cuestionario de resiliencia desarrollado por Wagnild y Young (1993), adaptado por Ayllón (2016) los cuales disponen dimensiones tales como (competencia personal y aceptación de uno mismo de la vida). Integrado por una cantidad de 25 ítems, que consta de 7 respuestas en escala de Likert con puntuación del 1 al 7, en donde (1) será Totalmente Desacuerdo, (2) será Desacuerdo, (3) Parcialmente Desacuerdo, (4) Indiferente, (5) Parcialmente Acuerdo, (6) Acuerdo, (7) Totalmente de Acuerdo.

La elección de este cuestionario se debe a que es uno de los instrumentos con mayor trayectoria en base a la experiencia para medir la resiliencia desde una perspectiva psicosocial. Esto permite evaluar dimensiones clave, tales como la competencia personal y la aceptación de uno mismo, las cuales resultan fundamentales para entender cómo el personal administrativo se adapta a las situaciones adversas. Además, este instrumento ha sido ampliamente utilizado en investigaciones del ámbito organizacional y laboral, donde dicho respaldo garantiza su validez, fiabilidad y la posibilidad de comparar los resultados con los de estudios previos.

2.3.6 Dimensiones del Test de resiliencia de Wagnild y Young adaptado por Ayllón

Competencia Personal: La competencia personal se lo traduce a las destrezas, la decisión, además de la autoconfianza que posee el individuo, que es vital para el desempeño de las funciones requeridas (Basuki, Perdinanto y Hamid, 2020).

Confianza en sí Mismo y de la Vida: La confianza en sí mismo y de la vida, se da cuando un individuo tiene la certeza de que sus acciones son las más adecuadas, en donde, las circunstancias que se presentan encuentran un aprendizaje y sentido, de manera de que se comprende todas las vivencias a lo largo de su vida (Quimi, 2021).

2.3.7 Desempeño Laboral

La definición del desempeño laboral se refiere a la calidad del servicio o también como la labor que realiza el personal en una empresa. Las funciones que realizan van desde habilidades referentes a su profesión hasta las que poseen en el ámbito entre personas, mismas que afectan a los resultados de la empresa (Weller, 2020).

Por otro lado, el desempeño laboral es una variable en si mismo que se la define como aquella habilidad de un sujeto de realizar una labor impresionante, mediante sus tareas, cumpliendo los parámetros del lugar de trabajo (Torres et al., 2021).

2.3.8 Tipos del Desempeño Laboral

Desempeño Individual: El desempeño de tipo individual conlleva lo que es el comportamiento del sujeto en la búsqueda de metas organizacionales. (Chiavenato, 2000).

Desempeño Grupal o en Equipo: El desempeño de tipo grupal se basa en la unión por la interacción entre los sujetos del equipo con la finalidad de alcanzar objetivos comunes (Robbins y Judge, 2009).

Desempeño Organizacional: El desempeño organizacional se da como consecuencia de la interacción que se producen entre el entorno, los recursos humanos y los procesos internos (Milkovich y Boudreau, 1994).

Desempeño Adaptativo: El desempeño adaptativo es esencial para enfrentar ambientes laborales de tipo dinámico, promoviendo la flexibilidad y la innovación (Pulakos et al., 2000).

Desempeño Contextual: Se refiere a aquellas acciones de carácter voluntario que van más allá de las tareas principales de un puesto. Ejemplos de ello son ayudar a compañeros o mostrar compromiso con la organización, donde este tipo de conductas mejoran el ambiente laboral y contribuyen al funcionamiento general (Borman y Motowidlo, 1993).

Desempeño Creativo o Innovador: Este tipo de desempeño implica el pensamiento original que mejora procesos o productos (Zhou y George, 2001).

2.3.9 Causas del Desempeño Laboral

La causa para un correcto y buen desempeño es el fortalecimiento de la resiliencia, buscando una manera de darle mucha más importancia, de esta manera se obtendrá un efecto positivo en donde se formará un sujeto con reconocimiento y valor dentro la empresa (Yaranga et al., 2020).

Las prácticas de desarrollo del talento humano, tal como una capacitación oportuna y las evaluaciones de desempeño, están moderadamente relacionadas de manera positiva con el desempeño laboral del personal (Quinzo y Flor, 2025).

2.3.10 Consecuencias del Desempeño Laboral

Disminución de la productividad y eficiencia: La disminución de la productividad se debe a la falta de motivación, la falta de liderazgo, la ausencia de incentivos que se otorgan por cumplir las metas, la escasez de capacitación y la cultura de la empresa, en donde esta última es el pilar para que funcione desde un punto estratégico y humano en todas las empresas según corresponda (García y Sierra, 2020).

Aumento del ausentismo: Los individuos que se sienten desconectados de sus roles

o que están abrumados por una carga de trabajo que está mal gestionada son más propensos a ausentarse con mayor frecuencia, lo que corta la operación (Robbins y Judge, 2017).

Deterioro del clima laboral: Un mal desempeño suele contaminar el ambiente de tipo laboral, deteriorando las relaciones y reduciendo la colaboración entre los sujetos (Yaranga et al., 2020).

Pérdida de competitividad empresarial: Un desempeño deficiente puede arriesgar la capacidad de una organización para innovar y competir (Robbins y Coulter, 2005).

2.3.11 Test del Desempeño Laboral de Yabar adaptado por Dionicio

Además, se utilizará un cuestionario de desempeño laboral desarrollado por Yabar (2016), adaptado por Dionicio (2019), que cuenta con dimensiones como (satisfacción laboral, compensación y beneficios, trabajo en equipo, comunicación y funciones esenciales). Integrado así mismo por una cantidad de 25 ítems, que consta de 5 respuestas en escala de Likert del 1 al 5, en donde (1) será Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indiferente, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.

Se seleccionó este cuestionario debido a que pertenece a un contexto organizacional del sector público, ya que evalúa el desempeño laboral considerando funciones esenciales, trabajo en equipo, comunicación, satisfacción personal y compensaciones, aspectos relacionados con la realidad administrativa del GAD Municipal de Riobamba. Este instrumento ha sido aplicado en investigaciones similares en Latinoamérica, lo que facilita la interpretación de resultados en realidades institucionales comparables.

2.3.12 Dimensiones del Test de Desempeño Laboral de Yabar adaptado por Dionicio

Satisfacción Personal: La satisfacción personal, es aquella calidad de vida que tiene un individuo el cual conlleva al bienestar del sujeto en cuestión (Menéndez et al., 2021).

Compensación y beneficios: La compensación y beneficios, se da como una estrategia de incentivos para los sujetos, de tal manera que puede incrementar la

productividad (Ríos et al., 2017, citado por Casimiro, 2022).

Trabajo en equipo: El trabajo en equipo, se da cuando los individuos a pesar de sus diferentes formas de ser, se unen y en conjunto van guiados hacia una meta en común hasta su finalización (Rollan, 2021).

Funciones esenciales: Las funciones esenciales, son aquellas acciones que se realizan para lograr el bienestar de las personas (Yabar, 2016, citado por Casimiro, 2022).

Comunicación: La comunicación, es aquella difusión de ideas, a través de un lenguaje, ya puede ser de tipo verbal, visual o de señas, haciendo más fácil la comprensión entre los individuos (Correia y Ferreira, 2021).

2.3.13 Reframing

El “Reframing” traducido al español como “Replantear” es un proceso en donde se reconceptualiza una adversidad desde otro punto de vista, modificando el contexto ya sea conceptual o emocional de manera que altere esta percepción del problema, abriendo opciones para la resolución del conflicto (American Psychological Association, 2018).

El Reframing cuenta con varios beneficios para la salud tanto emocional como mental tales como la Disminución del estrés y la ansiedad, modificando el punto de vista tomándolo desde otros ángulos, buscando ser positivos y realistas disminuyendo los pensamientos negativos. Además, ayuda a la mejora de la autoestima, debido a que, al enfrentar los pensamientos negativos, modificándolos por unos positivos, mejora la autoestima que ayuda en la forma que se percibe uno. También desarrolla una mayor resiliencia, permitiendo afrontar adversidades (Sharma et al., 2023).

Por otro lado, permite la creatividad y ayuda a la solución de las dificultades, al replantarse otra forma de ver los acontecimientos que se suscitan se trae consigo una creatividad que permite la búsqueda de la solución de estas adversidades utilizando el ingenio que incluso puede mejorar las actividades que se ejecutan en el trabajo mejorando

el desempeño laboral. Y, por último, permite unas fuertes relaciones interpersonales, al cambiar la forma de ver las cosas se es comprensible y empático, fomentando una buena relación con los demás que permita una comunicación apacible.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General

- Evaluar la resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba en el 2024, mediante el test de Wagnild - Young; y el test de Yabar - Dionicio para determinar los niveles de cada variable.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar una prueba piloto del test de resiliencia y desempeño laboral para determinar la fiabilidad y confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach y KMO.
- Determinar la resiliencia y desempeño laboral para determinar los niveles de riesgo: alto, medio y bajo, mediante el test de Wagnild - Young; y el test de Yabar - Dionicio.
- Elaborar un manual de manejo de resiliencia mediante la Técnica de Reframing para reducir el nivel de riesgo.

2.5 Marco Conceptual

2.5.1 Eficiencia Organizacional

La eficiencia organizacional es aquella capacidad de una empresa para maximizar la productividad y resultados utilizando sus recursos de una manera óptima, minimizando los costos y el desperdicio que se puede presentar (Daft, 2021).

2.5.2 Bienestar Personal

Es aquel estado de carácter propio el cual es caracterizado por tener una perspectiva de tipo positivo y de condición de tipo emocional el cual ocasiona, felicidad, y un propósito de vida que se puede reflejar a través de los sentimientos, pensamiento, y la forma de actuar

del sujeto (Pontificia Universidad Católica de Chile, 2019).

2.5.3 Productividad

La productividad de tipo laboral es una medida del desempeño que relaciona el producto obtenido con el tiempo, esfuerzo o recursos invertidos (Robbins y Coulter, 2005).

2.5.4 Efectividad Laboral

La efectividad laboral conlleva en cumplir las actividades de manera correcta, brindando valor a la organización y permitiendo de manera positiva el cumplimiento de las metas de la empresa (Asana, 2025).

2.5.5 Sobrecarga de Trabajo

La sobrecarga de trabajo sucede cuando la demanda a nivel laboral sobrepasa lo que puede realizar el individuo, ocasionando un cansancio físico y mental (Bustamante, 2021).

2.5.6 Resignificación

En el ámbito de la psicología la resignificación permite dar una perspectiva diferente a algo, comprendiéndola de distinta manera, modificando las vivencias negativas en una oportunidad para mejorar (Arias, Pinto y Velásquez, 2020).

2.5.7 Relación entre Resiliencia y Desempeño Laboral

La Teoría de los Recursos y Demandas del Trabajo señala que la resiliencia actúa como un recurso que puede moderar el impacto de las demandas de tipo laboral, mejorando así el desempeño (Bakker y Demerouti, 2007).

2.6 Marco Legal

2.6.1 Constitución de la República del Ecuador

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador (2008) establece en su Art. 229. Título IV Participación y Organización del Poder Capítulo VII Administración Pública Sección Tercera Servidoras y servidores públicos: “Regula el ingreso, ascenso,

permanencia y evaluación del personal en el sector público, basándose en el mérito, la equidad y la eficiencia” (p. 80).

En el Art. 326. Título VI Régimen de Desarrollo Capítulo VI Trabajo y Producción Sección Tercera Formas de Trabajo y su Retribución, numeral 5: “Reconoce el derecho de los trabajadores a un ambiente laboral saludable, y establece que el Estado garantizará condiciones de trabajo dignas” (Constitución de la República del Ecuador 2008, p. 101).

En la Constitución de la Republica del Ecuador (2021), específicamente en la Sección Octava del Trabajo y Seguridad Social señala lo siguiente:

El Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su 33 dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente seleccionado o aprobado (Constitución de la república del Ecuador, 2021, p. 19).

2.6.2 Código del Trabajo

Código del Trabajo (2023) Capítulo Tercero De los Efectos del Contrato de Trabajo Art. 41: “Define la obligación del empleador de proporcionar condiciones adecuadas para que el trabajador pueda cumplir con sus tareas de manera eficiente” (p. 20).

2.6.3 Del Reglamento de Seguridad y Salud en los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo

Según el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente del Trabajo de la Secretaría de Derechos Humanos. En el Capítulo I Disposiciones Reglamentarias, respecto al Art.3. Obligaciones generales de la

Secretaría de los Derechos Humanos, estipula lo siguiente:

- 1.- Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores y servidores en los lugares de trabajo (p. 4)

2.6.4 Decisión 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo

Según la Decisión 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo (2004). Respecto al Capítulo I Disposiciones Generales señala lo siguiente:

El Art. 4.- Respecto al marco de sus Sistemas Nacionales de Seguridad y Salud en el Trabajo, los Países Miembros deberán propiciar el mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, a fin de prevenir daños en la integridad física y mental de los trabajadores que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el trabajo (p. 1).

Con el objetivo del cumplimiento de tal obligación, cada país miembro elaborará, pondrá en práctica y revisará periódicamente su política nacional de mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Dicha política tendrá los siguientes objetivos específicos: (Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2006, p. 2):

- i) Propiciar programas para la promoción de la salud y seguridad en el trabajo, con el propósito de contribuir a la creación de una cultura de prevención de los riesgos laborales;
- j) Asegurar el cumplimiento de programas de formación o capacitación para los trabajadores, acordes con los riesgos prioritarios a los cuales potencialmente se expondrán, en materia de promoción y prevención de la seguridad y salud en el trabajo (p. 2).

De acuerdo al CAPÍTULO I: DISPOSICIÓN REGLAMENTARIAS, Sección 2

Obligaciones generales y derechos de los trabajadores. De los Derechos y Obligaciones de los Trabajadores estipula que:

El Art. 18.- Todos los trabajadores tienen derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar. Los derechos de consulta, participación, formación, vigilancia y control de la salud en materia de prevención forman parte del derecho de los trabajadores a una adecuada protección en materia de seguridad y salud en el trabajo (Decisión 584 Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, p. 5-6).

2.7 Glosario de Términos

Resiliencia: Es la capacidad de un individuo para poder adaptarse y recuperarse de acontecimientos adversos, permitiendo al sujeto seguir a futuro (American Psychological Association, 2020).

Desempeño Laboral: Es el valor en su totalidad de los comportamientos y de los resultados que un individuo aporta para cumplir los objetivos que presenta la organización (Borman y Motowidlo, 1993).

Salud Mental: Se refiere al estado global del bienestar de tipo psicológico y emocional de un individuo (Navinés, et al, 2016).

Reframing (Reencuadre): Es una técnica que consiste en cambiar la perspectiva sobre una situación para modificar su significado emocional y facilitar una respuesta flexible (American Psychological Association, 2018).

Reestructuración Cognitiva: Es una técnica de tipo terapéutica que identifica y modifica pensamientos que son irracionales o distorsionados para promover patrones de pensamiento más realistas y que permiten una mejor adaptación (Beck, 2012).

CAPÍTULO III.

3 METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

La investigación fue descriptiva partiendo desde lo general a lo particular, y en sentido contrario, en el cual se utilizó para proporcionar una visión del fenómeno investigado. También fue correlacional el cual permitió explorar las relaciones entre la resiliencia y el desempeño laboral del personal.

Además, la investigación fue de tipo transversal el cual se utilizó para recolectar datos en un único punto en el tiempo, permitiendo obtener una instantánea del estado de la resiliencia y el desempeño laboral en el momento de la investigación, facilitando la identificación de correlaciones y patrones.

En donde, fue de carácter explicativo ya que analizó el fenómeno en su estado natural, sin manipulación de variables.

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación fue no experimental el cual implica la observación de las variables tal como se presentan en su entorno natural, sin manipulación. Este tipo de estudio fue adecuado, aquí se pretendió evaluar la resiliencia y desempeño del personal sin intervenir directamente en sus actividades diarias. En donde, el trabajo es de campo debido a la aplicación del test de Wagnild - Young; y el test de Yabar – Dionicio, en el personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional GAD Municipal de Riobamba.

La investigación adoptó un enfoque mixto, en el que se combinaron elementos cualitativos y cuantitativos, porque los fenómenos estudiados, como la resiliencia y el desempeño laboral, se manifiestan en diferentes niveles (bajo, medio y alto); además, se expresan en valores numéricos, lo que facilita su categorización

3.3 Técnica de Recolección de Datos

Respecto a la recolección de los datos, se realizó mediante el uso de Google Forms, en donde se presentaron las encuestas, que a su vez se incluyeron variables sociodemográficas con las respectivas preguntas, para el cuestionario de resiliencia y el de desempeño laboral:

- ✓ Cuestionario que evalúa el nivel de Resiliencia, el cual tiene 25 ítems, que presenta 2 dimensiones: competencia personal y aceptación de uno mismo en la vida, consta de 7 respuestas en escala de Likert con puntuación del 1 al 7, en donde (1) será Totalmente desacuerdo, (2) será Desacuerdo, (3) Parcialmente desacuerdo, (4) Indiferente, (5) Parcialmente acuerdo, (6) Acuerdo y finalmente (7) Totalmente de acuerdo.
- ✓ Cuestionario que evalúa el nivel de Desempeño Laboral,

El enlace generado mediante Google Forms fue procesado y distribuido al personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional GAD Municipal de Riobamba. el cuestionario contiene variables sociodemográficas y las preguntas del test de resiliencia y del test de desempeño laboral.

Referente a la fiabilidad del cuestionario se usó una tabla que señala la consistencia interna mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, el mismo que se muestra a continuación:

Tabla 3*Fiabilidad alfa de Cronbach*

Valores del Alpha de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0.9$	Excelente
$0.8 \leq \alpha < 0.9$	Bueno
$0.7 \leq \alpha < 0.8$	Aceptable
$0.6 \leq \alpha < 0.7$	Cuestionable
$0.5 \leq \alpha < 0.6$	Pobre
$\alpha < 0.5$	Inaceptable

Nota. Realizado por Virla, M. Q. (2010)

Referente a la confiabilidad del cuestionario se usó una tabla que señala la calidad del valor mediante los valores del KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), el mismo que se muestra a continuación:

Tabla 4*Confiabilidad KMO*

Valores del KMO	Calidad del Valor
$1 \geq \text{KMO} > 0.9$	Excelente
$0.9 \geq \text{KMO} > 0.8$	Buena
$0.8 \geq \text{KMO} > 0.7$	Aceptable
$0.7 \geq \text{KMO} > 0.6$	Regular
$0.6 \geq \text{KMO} > 0.5$	Malo
$\text{KMO} < 0.5$	Inaceptable

Nota. Realizado por Virla, M. Q. (2010)

Para determinar la correlación entre las variables sociodemográficas y el test de resiliencia y el de desempeño laboral se aplicó el V de Cramer en la tabla No. 5.

Tabla 5

Phi V de Cramer para la correlación

Valores del Phi V de Cramer	Interpretación
> 0.25	Muy Fuerte
de 0.25 - 0.15	Fuerte
de 0.10 a 0.15	Moderado
de 0.05 a 0.10	Bajo
de 0 a 0.05	No existe relación / Muy Bajo

Nota. Realizado por Virla, M. Q. (2010)

Para determinar cuándo se aplica el V de Cramer, se toma en consideración la siguiente tabla según los valores del Chi Cuadrado:

Tabla 6

Chi Cuadrado y V de Cramer

Chi Cuadrado	Interpretación
< 0.05	Entre las variables existe relación significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se aplica el V de Cramer.
> 0.05	Entre las variables no existe relación significativa, por lo que no se rechaza la hipótesis nula y no se aplica el V de Cramer.

3.4 Población y Muestra

El estudio se focalizó en el Departamento de Talento Humano y Desarrollo Institucional que cuenta con 75 trabajadores correspondientes al personal administrativo como población, debido a que el GAD Municipal de Riobamba es una institución amplia y

diversa; por ello, se delimitó la población para garantizar viabilidad metodológica. Además, es un departamento estratégico, directamente relacionado con la gestión del desempeño y el bienestar laboral, lo que lo hace pertinente para el análisis de resiliencia y desempeño.

3.5 Valoración del Test de Resiliencia

Las dimensiones y preguntas del test de Wagnild y Young se presentan en la tabla 7.

Tabla 7

Dimensiones y preguntas del test de resiliencia

Factores	Preguntas
Competencia personal	P16, P21, P22, P25, P7, P8, P11, P12
Aceptación de uno mismo en la vida	P5, P3, P19, P6, P9, P10, P13, P17, P18, P24, P1, P2, P4, P14, P15, P20, P23
Total, de preguntas	25

Nota. Tomado de Wagnild y Young (1993), adaptado por Ayllón (2016), Cuestionario de Resiliencia.

En la tabla 8 se presenta la valoración de los niveles de resiliencia del test aplicado.

Tabla 8

Valoración de la resiliencia

Niveles de resiliencia	Puntuación
Bajo	25-120
Medio	121-145
Alto	146-175

Nota. Tomado de Wagnild y Young (1993), adaptado por Ayllón (2016), Cuestionario de Resiliencia.

3.6 Valoración del Test de Desempeño Laboral

Las dimensiones y preguntas del test de Yabar se presentan en la siguiente tabla continuación:

Tabla 9

Dimensiones y preguntas del test de desempeño laboral

Factores	Preguntas
Satisfacción personal	P1, P2, P3, P4, P5
Compensaciones y beneficios	P6, P7, P8, P9, P10
Trabajo en equipo	P11, P12, P13, P14, P15
Comunicación	P16, P17, P18, P19
Funciones esenciales	P20, P21, P22, P23, P24, P25
Total, de preguntas	25

Nota. Tomado de Yabar (2016), adaptado por Dionicio (2019), Cuestionario de desempeño laboral.

En la tabla No. 10 se presenta la valoración de los niveles del desempeño laboral.

Tabla 10

Valoración del desempeño laboral

Niveles de desempeño laboral	Puntuación
Bajo	25-58
Medio	59-92
Alto	93-125

Nota. Yabar (2016), adaptado por Dionicio (2019), Cuestionario de desempeño laboral.

3.7 Hipótesis

Ho: No existe correlación entre la resiliencia y el desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, 2024.

Hi: Existe correlación entre la resiliencia y el desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, 2024.

3.8 Operacionalización de Variables

A continuación, se procederá a mostrar las variables que corresponden al tema “Evaluación de resiliencia y desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba en el 2024”:

Tabla 11

Operacionalización de las variables sociodemográficas con la resiliencia

Variable independiente	Definición	Indicador	Técnica e Instrumento
Variables sociodemográficas: género, edad, nivel educativo, estado civil.	Son elementos utilizados para identificar y examinar cómo está conformada una población desde una perspectiva social y demográfica.	Edad: N° años Género: N° de hombres y mujeres Estado civil: N° de personas solteras, casadas, viudas, divorciadas, o en unión libre.	Test con variables sociodemográficas.
Variable dependiente	Definición	Indicador	Técnica e Instrumento

Resiliencia	Es aquella capacidad para poder confrontar las adversidades, periodos estresantes que del día a día, manteniendo la calma, claridad, fortaleza y compostura, teniendo los recursos para poder afrontar momentos de crisis, para poder soportar, aprender y observarlas como una oportunidad que fomenta el crecimiento de tipo personal y profesional (Schmall, 2020).	Bajo, medio, alto	Test de Resiliencia
--------------------	--	-------------------	---------------------

Tabla 12

Operacionalización de las variables sociodemográficas con el desempeño laboral

Variable independiente	Definición	Indicador	Técnica e Instrumento
Variables sociodemográficas: género, edad, nivel educativo, estado civil.	Son elementos utilizados para identificar y examinar cómo está conformada una población desde una perspectiva social y demográfica.	Edad: N° años Género: N° de hombres y mujeres Estado civil: N° de personas solteras, casadas, viudas, divorciadas, o en unión libre.	Test con variables sociodemográficas.

Variable dependiente	Definición	Indicador	Técnica e Instrumento
Desempeño Laboral	Son comportamientos, competencias, destrezas, de los individuos que poseen para aportar en el trabajo, cumpliendo los metas, objetivos, y responsabilidades de una manera eficiente que tienen la capacidad de ser influenciado por el entorno. Además, se lo relaciona con las habilidades y conocimientos, que ayudan a las tareas que realizan los individuos, con la finalidad de asegurar las metas de la organización (Yabar, 2016).	Bajo, medio, alto	Test de Desempeño Laboral

Tabla 13

Operacionalización de las variables de resiliencia y desempeño laboral

Variable independiente	Definición	Indicador	Técnica e Instrumento
	Es aquella capacidad para poder confrontar las adversidades, periodos		

Resiliencia	estresantes que del día a día, manteniendo la calma, claridad, fortaleza y compostura, teniendo los recursos para poder afrontar momentos de crisis, para poder soportar, aprender y observarlas como una oportunidad que fomenta el crecimiento de tipo personal y profesional (Schmall, 2020).	Bajo, medio, alto	Test de Resiliencia
Variable dependiente	Definición	Indicador	Técnica e Instrumento
Desempeño Laboral	Son comportamientos, competencias, destrezas, de los individuos que poseen para aportar en el trabajo, cumpliendo los metas, objetivos, y responsabilidades de una manera eficiente que tienen la capacidad de ser influenciado por el entorno en el trabajo. Además, se lo relaciona con las habilidades y conocimientos, que ayudan a las tareas que realizan los individuos, con la finalidad de asegurar las metas de la organización (Yabar, 2016).	Bajo, medio, alto	Test de Desempeño Laboral

CAPÍTULO IV.

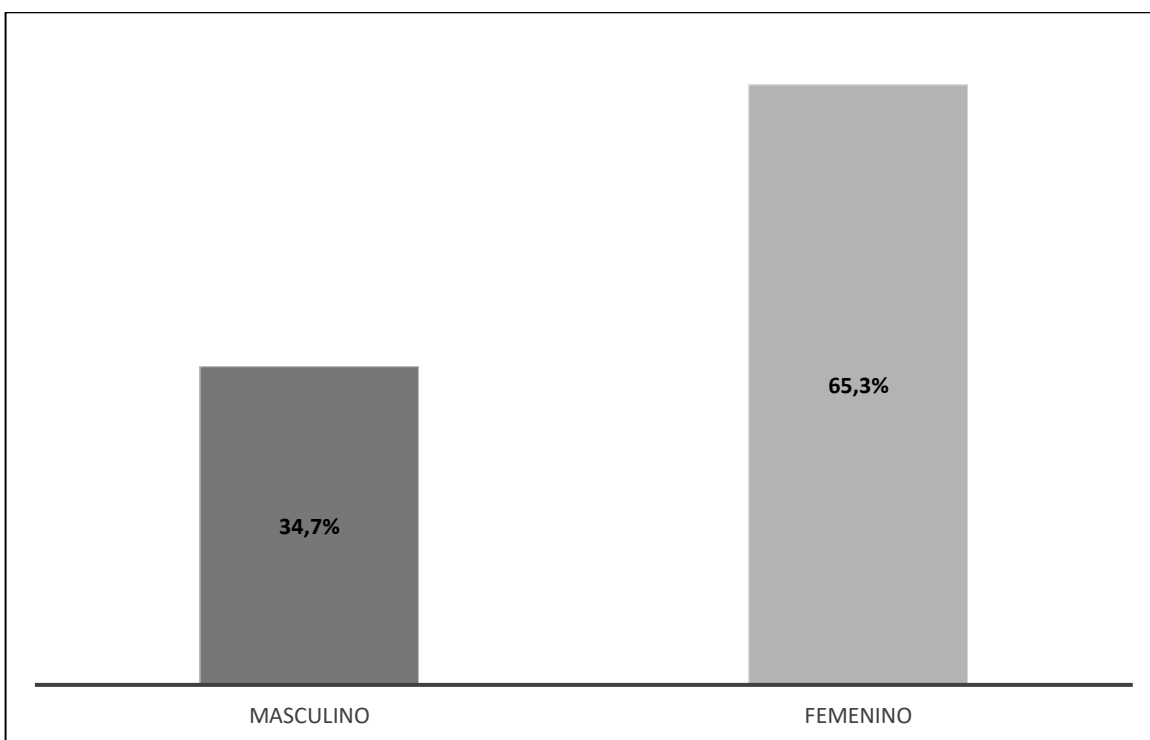
4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Variables Sociodemográficas

A continuación, se presentan los resultados de las variables sociodemográficas:

Figura 1

Género del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba



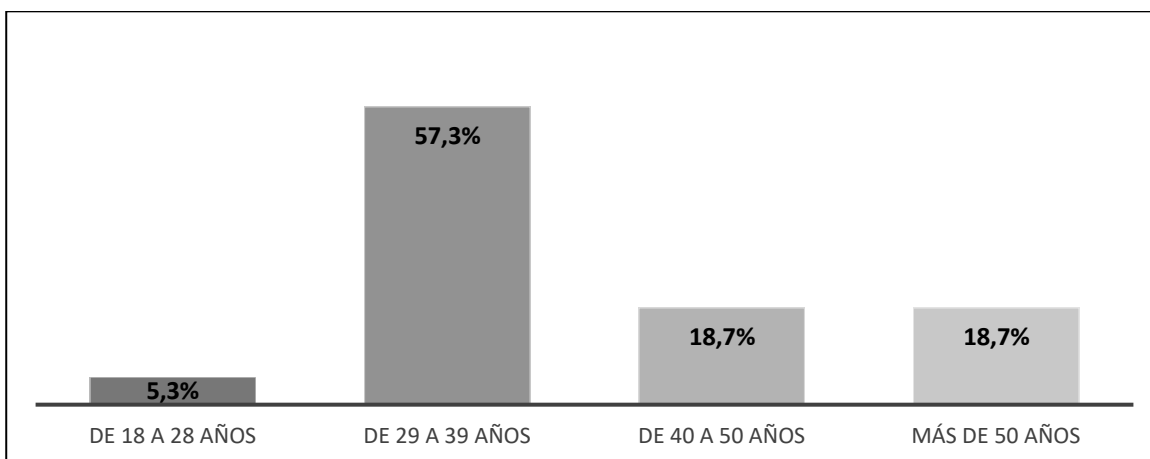
Interpretación:

El personal administrativo encuestado presenta lo siguiente: el 65,3 % son mujeres y el 34,7 % hombres, no hay una equidad de género de los individuos que completaron la encuesta.

Concerniente a la edad del personal administrativo se muestra a continuación en la siguiente figura:

Figura 2

Edad del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba



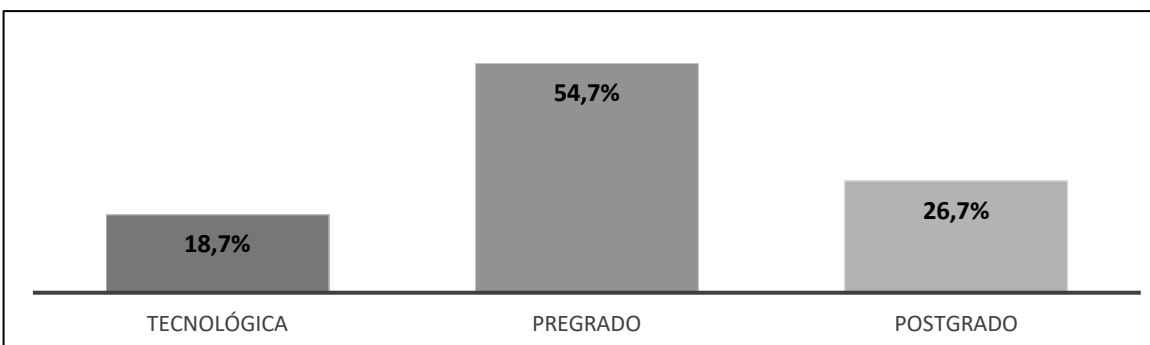
Interpretación:

El personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba encuestado presenta lo siguiente: 57,3 % de 29 a 39 años, 18,7 % de 40 a 50 años, 18,7 % de más de 50 años y 5,3 % de 18 a 28 años, lo que denota un porcentaje alto de adultos con experiencia los cuales contestaron la encuesta.

Concerniente al nivel educativo del personal administrativo, se detalla a continuación:

Figura 3

Nivel educativo del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba



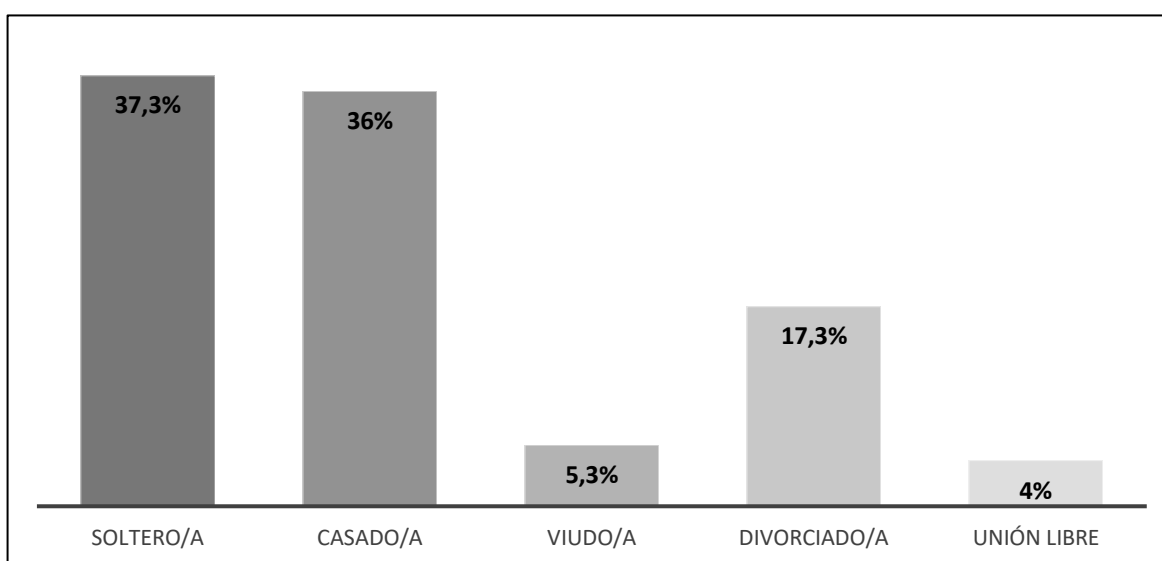
Interpretación:

El personal administrativo encuestado presenta lo siguiente: el 54,7% tienen pregrado, 26,7 % tienen postgrado, 18,7%, resaltando las personas con pregrado.

Concerniente al estado civil del personal administrativo, se detalla a continuación:

Figura 4

Estado Civil del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

El personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba encuestado presenta lo siguiente: 37,3 % son solteros, 36 % casados, 17,3 % divorciados, 5,3 % viudos y 4% unión libre, el personal administrativo encuestado tienen diferentes estados civiles.

4.2 Cálculo del Alfa de Cronbach y KMO

Con el fin de alcanzar los objetivos de esta investigación, se calculó el Alfa de Cronbach del test de resiliencia de Wagnild y Young, adaptado por Ayllón con el propósito de evaluar la fiabilidad del instrumento aplicado.

Tabla 14

Alfa de Cronbach del test de resiliencia

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,947	25

Interpretación:

El valor del Alfa de Cronbach es de 0.947, que es muy alto lo que significa que el test de resiliencia aplicado es fiable para este entorno de estudio.

Un valor del Alfa de Cronbach de 0,9 señala una confiabilidad excelente en lo que es la consistencia interna del instrumento de medición, traducándose a que los ítems que conforman la escala miden de manera coherente, además de ser altamente correlacionada (Cronbach, 1951).

A continuación, se presenta la evaluación de la confiabilidad del cuestionario de resiliencia:

Tabla 15

KMO del cuestionario de resiliencia

Prueba del KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0,264

Interpretación:

El valor del KMO es 0.264, que significa muy malo, en otras palabras, es inaceptable lo que significa que el test de resiliencia aplicado no es confiable para este entorno, por lo tanto, se recomienda aumentar la población de encuestados, sin embargo, al haberse encuestado a la totalidad de esta no se puede encuestar a más personas.

En una validación colombiana del CD-RISC, reportaron un KMO de 0.92, el cual indica una excelente adecuación de muestra para el análisis factorial (Novoa y Gómez, 2018).

Posterior se calculó el Alfa de Cronbach del test de desempeño laboral de Yabar, adaptado por Dionicio con el propósito de evaluar la fiabilidad del instrumento aplicado.

Tabla 16

Alfa de Cronbach del test de desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,971	25

Interpretación:

El valor del Alfa de Cronbach es de 0.971, que es muy alto lo que significa que el test de desempeño laboral aplicado es fiable para este entorno de estudio.

A continuación, se presenta la evaluación de la confiabilidad del cuestionario de desempeño laboral.

Tabla 17

KMO del test de desempeño laboral

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0,862

Interpretación:

El valor del KMO es de 0.862, que es alto lo que significa que el test de desempeño laboral aplicado es confiable para este entorno.

Un valor de KMO de 0,8 se interpreta como una adecuación de muestreo alta,

traduciéndose a que son datos adecuados, el cual refleja cierta correlación entre los ítems (Kaiser, 1974).

4.3 Test de Resiliencia

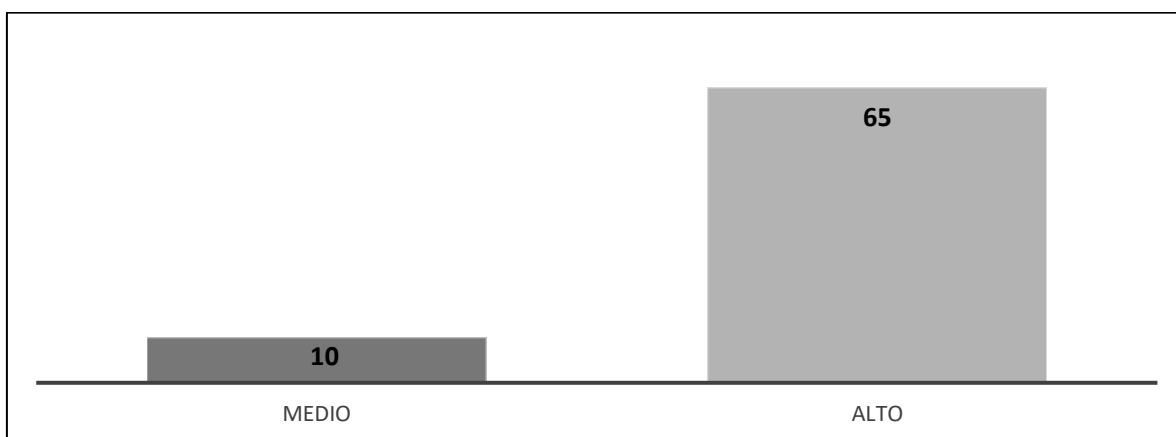
Para determinar la resiliencia se aplica el respectivo test, el mismo que tiene sus dimensiones y valoración total.

4.3.1 Dimensión Competencia Personal

En la siguiente gráfica se presenta la competencia personal del test de resiliencia.

Figura 5

Competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

De la gráfica del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 65 personas con competencia personal alta, y 10 con nivel medio, lo que significa que la mayoría tiene un nivel alto. lo cual refleja una sólida capacidad del personal administrativo para enfrentar situaciones complejas, tomar decisiones acertadas y adaptarse a los cambios del entorno organizacional.

En una tesis en donde se estudian los indicadores que componen a la competencia personal, se recopilaron datos de los niveles, siendo ecuanimidad con un nivel alto del 64,4%

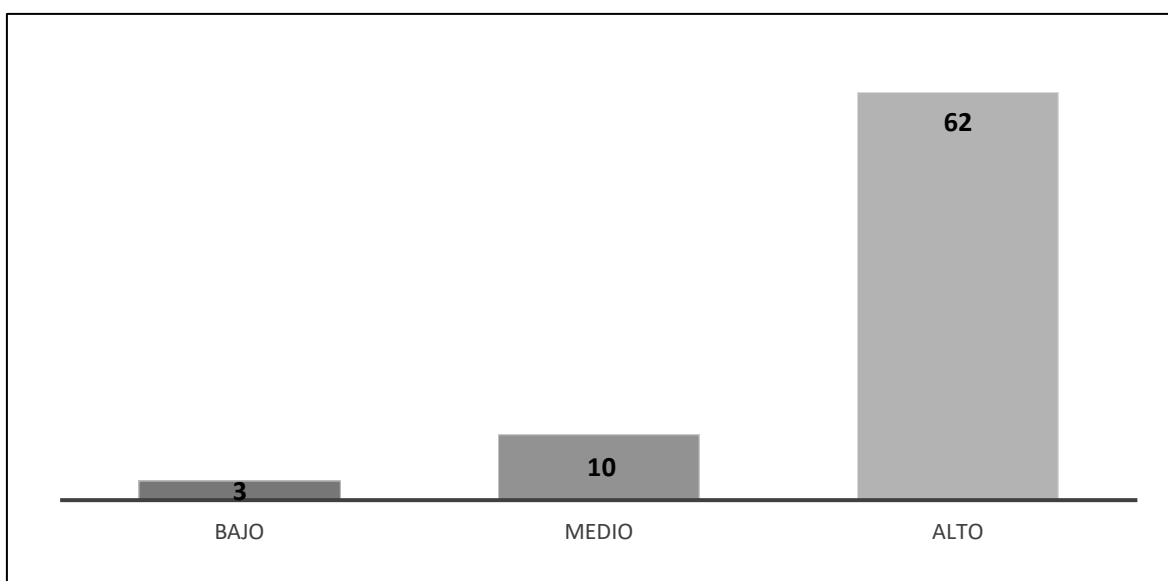
y un nivel medio del 35,6%. Además, de la satisfacción personal con un nivel alto del 42,22% y un nivel medio del 57,78% (Namuche, 2021).

4.3.2 Dimensión Aceptación de uno mismo en la Vida

En la siguiente gráfica se presenta la aceptación de uno mismo en la vida del test de resiliencia.

Figura 6

Aceptación de uno mismo en la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

De la gráfica del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 62 personas con aceptación de uno mismo en la vida alta, 10 medio y 3 bajo lo que significa que la mayoría tiene un nivel alto. Este hallazgo revela que la mayoría de los trabajadores mantiene una percepción positiva sobre sí mismos: aceptan tanto sus fortalezas como sus debilidades, lo cual se traduce en una mayor estabilidad emocional y con una mejor capacidad para hacer frente a los desafíos.

En la tesis en donde se estudian los indicadores que componen a la aceptación de uno

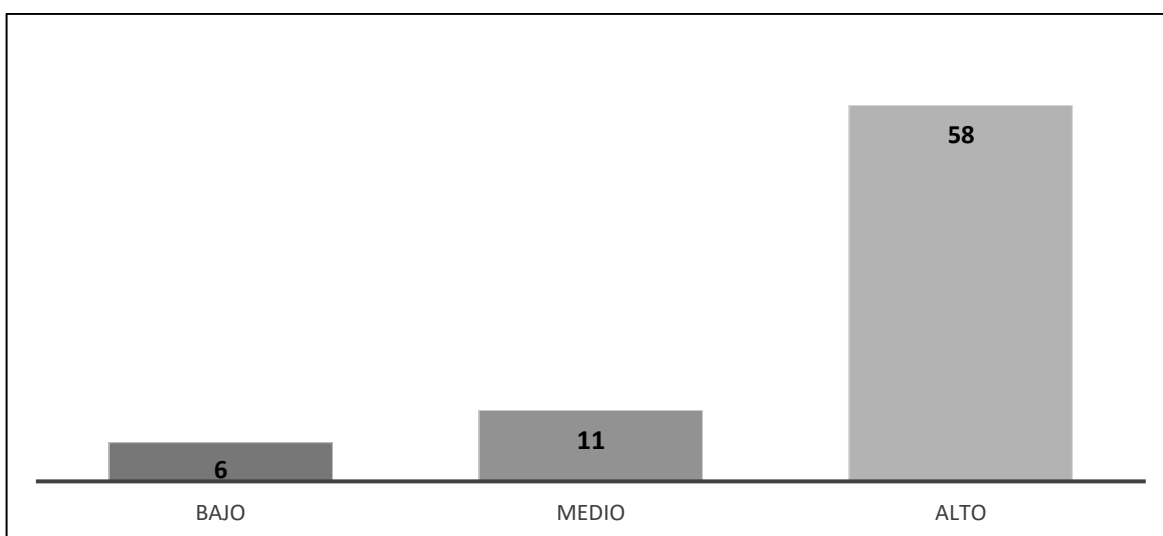
mismo en la vida, se recopilaron datos de los niveles, siendo confianza en sí mismo con un nivel alto del 40,0% y un nivel medio del 60,0%. Además, de la perseverancia con un nivel alto del 51,11% y un nivel medio del 48,89%. Y finalmente, sentirse bien solo con un nivel alto del 51,11% y un nivel medio con 42,22% (Namuche, 2021).

4.3.3 Valoración Total de los Niveles de Resiliencia

En la siguiente gráfica se presenta los niveles de resiliencia.

Figura 7

Niveles de resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.



Interpretación:

Los niveles de resiliencia presentes en el personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tienen: 6 personas con resiliencia baja, 11 con media y 58 alta, lo que significa que existe presencia de niveles altos de resiliencia. Este resultado evidencia una buena capacidad del personal para recuperarse emocionalmente frente a las adversidades laborales, lo cual contribuye a mantener un desempeño constante y saludable.

Por otro lado, en una tesis en donde se estudia la resiliencia de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, se recopilaron datos, en el cual se obtuvo un nivel alto del 40,0% y un nivel medio del 60,0% (Namuche, 2021).

4.4 Test de Desempeño Laboral

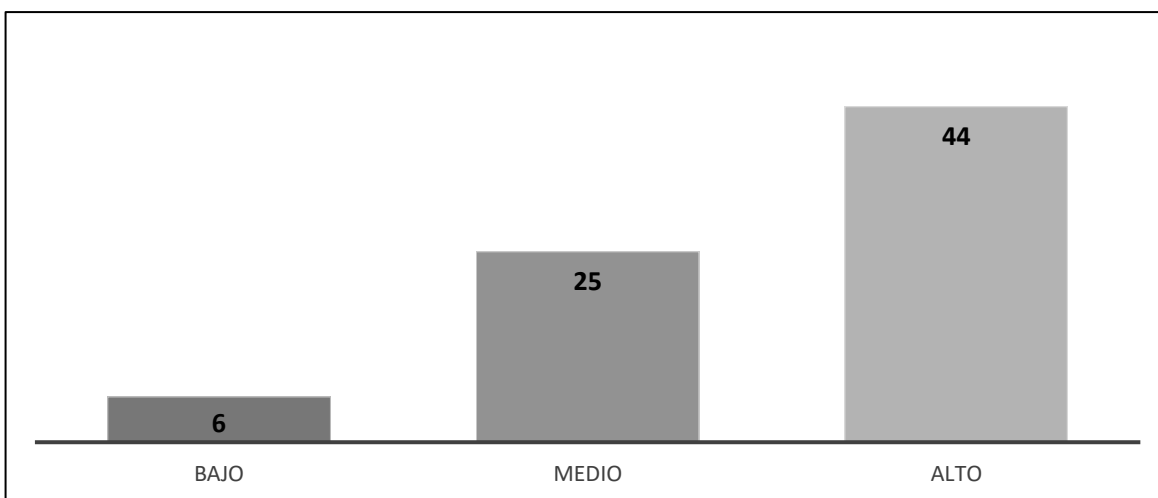
Para determinar el desempeño laboral se aplica el respectivo test, el mismo que tiene sus dimensiones y valoración total.

4.4.1 Dimensión Satisfacción Personal

Posterior, en la siguiente gráfica se presenta la satisfacción personal del test de desempeño laboral.

Figura 8

Satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

De la gráfica del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 44 personas con satisfacción personal alta, 25 medio y 6 bajo lo que significa que la mayoría tiene un nivel alto. Esto sugiere que una mayoría significativa percibe un estado positivo respecto a su vida personal y profesional, lo que influye directamente en su bienestar general y desempeño laboral.

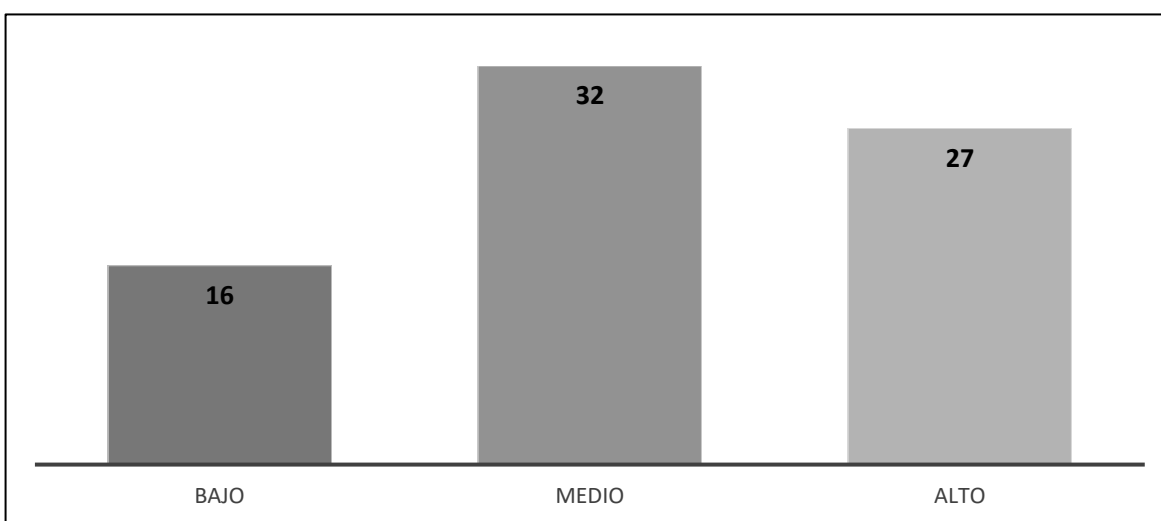
En una investigación realizada con personal administrativo de otro contexto, se reportó que el 89% de los trabajadores tenía un nivel alto en esta dimensión, un 9% un nivel medio y solo un 2% un nivel bajo (Morales, 2022).

4.4.2 Dimensión Compensaciones y Beneficios

En la siguiente gráfica se presenta las compensaciones y beneficios:

Figura 9

Compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

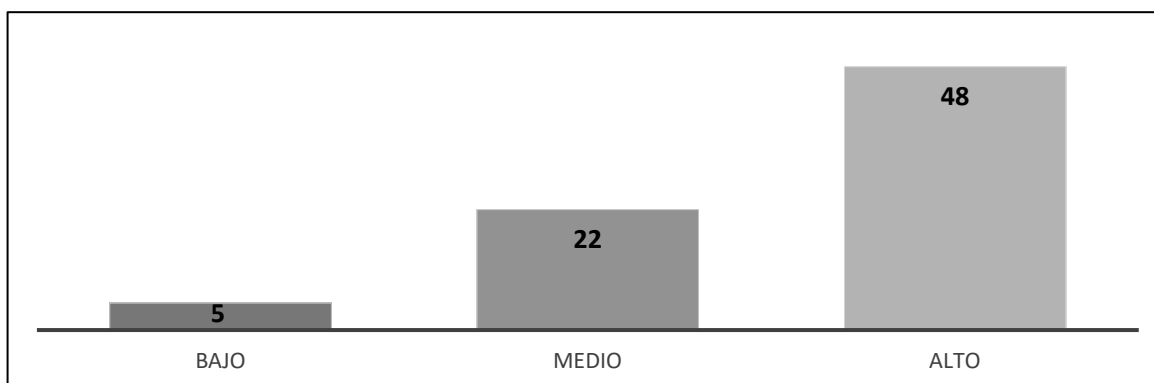
De la gráfica del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 32 personas con un nivel de compensaciones y beneficios medio, 27 alto y 16 bajo lo que significa que la mayoría tiene un nivel medio. Esto sugiere que existe una percepción moderada respecto a la justicia y equidad en la retribución laboral.

En una investigación realizada con personal administrativo de otro contexto, se reportó que el 87% de los trabajadores tenía un nivel alto en esta dimensión, y solo un 13% un nivel medio (Morales, 2022).

4.4.3 Dimensión Trabajo en Equipo

Figura 10

Trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

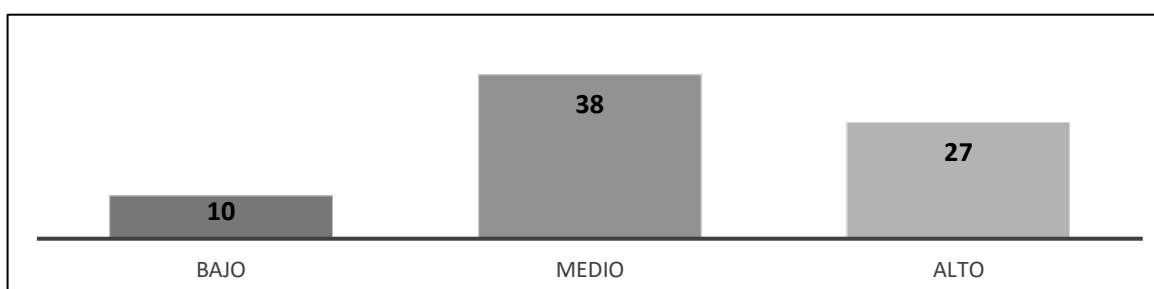
De la gráfica del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 48 personas con un nivel de trabajo en equipo alto, 22 medio y 5 bajo lo que significa que la mayoría tiene un nivel alto, evidenciando que la mayoría cuenta con una alta capacidad de colaborar con otros para alcanzar objetivos comunes.

En una investigación realizada con personal administrativo de otro contexto, se reportó que el 85% de los trabajadores tenía un nivel alto en esta dimensión, y solo un 15% un nivel medio (Morales, 2022).

4.4.4 Dimensión Comunicación

Figura 11

Comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

De la gráfica del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 38 personas con un nivel de comunicación media, 27 alta y 10 baja lo que significa que la mayoría tiene un nivel medio. Este resultado indica que hay una parte considerable del personal que cuenta con habilidades comunicativas apropiadas; sin embargo, hay un grupo relevante que necesita mejorar esta competencia.

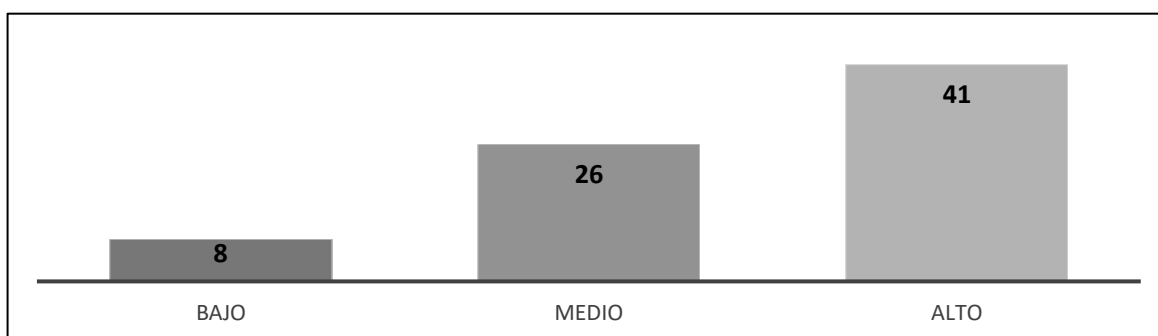
En una investigación realizada con personal administrativo de otro contexto, se reportó que el 93% de los trabajadores tenía un nivel alto en esta dimensión, y solo un 7% un nivel medio (Morales, 2022).

4.4.5 Dimensión Funciones Esenciales

En la siguiente gráfica se presenta las funciones esenciales del test de desempeño laboral.

Figura 12

Funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

De la gráfica del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 41 personas con un nivel de funciones esenciales alta, 26 medio y 8 bajo lo que significa que la mayoría tiene un nivel

alto. Esto sugiere que la mayoría del personal administrativo tiene claridad y competencia en el desarrollo de sus tareas fundamentales.

En una investigación realizada con personal administrativo de otro contexto, se reportó que el 94% de los trabajadores tenía un nivel alto en esta dimensión, y solo un 6% un nivel medio (Morales, 2022).

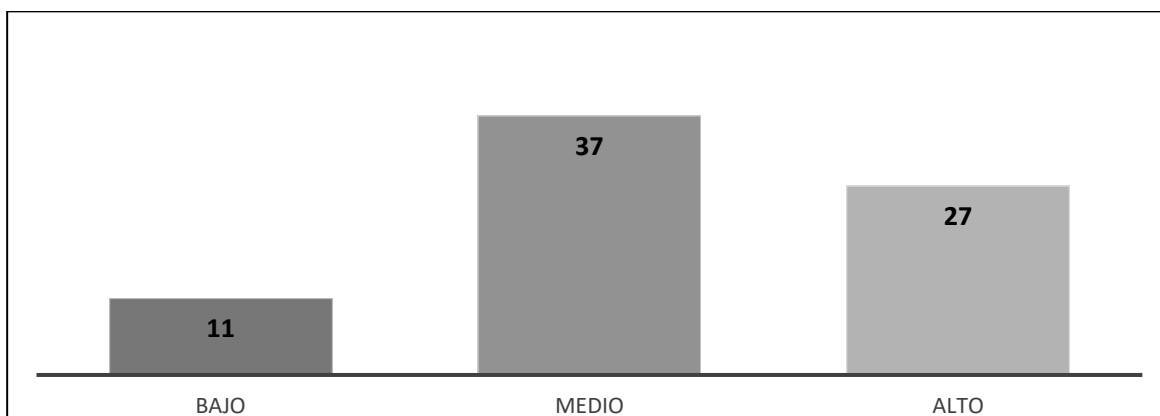
En la siguiente gráfica se presenta los niveles de desempeño laboral:

4.4.6 Valoración Total de los Niveles de Desempeño Laboral

En la siguiente gráfica se presenta los niveles de desempeño laboral.

Figura 13

Niveles de desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba.



Interpretación:

Los resultados correspondientes a los niveles de desempeño laboral del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba se tiene: 37 personas con un nivel de desempeño laboral medio, 27 alto y 11 bajo, lo que significa que existe presencia de niveles medios de desempeño laboral. Esto implica que, si bien una parte considerable del personal demuestra un buen desempeño, existe una proporción que podría beneficiarse de intervenciones enfocadas en el desarrollo

de competencias.

En un estudio del desempeño laboral en los trabajadores se recopilaron datos de los niveles, destacando el nivel alto con un 47,5 %, el nivel medio con un 40,0% y el nivel bajo con 12,5% (Casimiro, 2021).

Con ello, se cumple el segundo objetivo que consiste en evaluar los niveles de resiliencia y desempeño laboral del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba.

4.5 Correlación del Test de Resiliencia

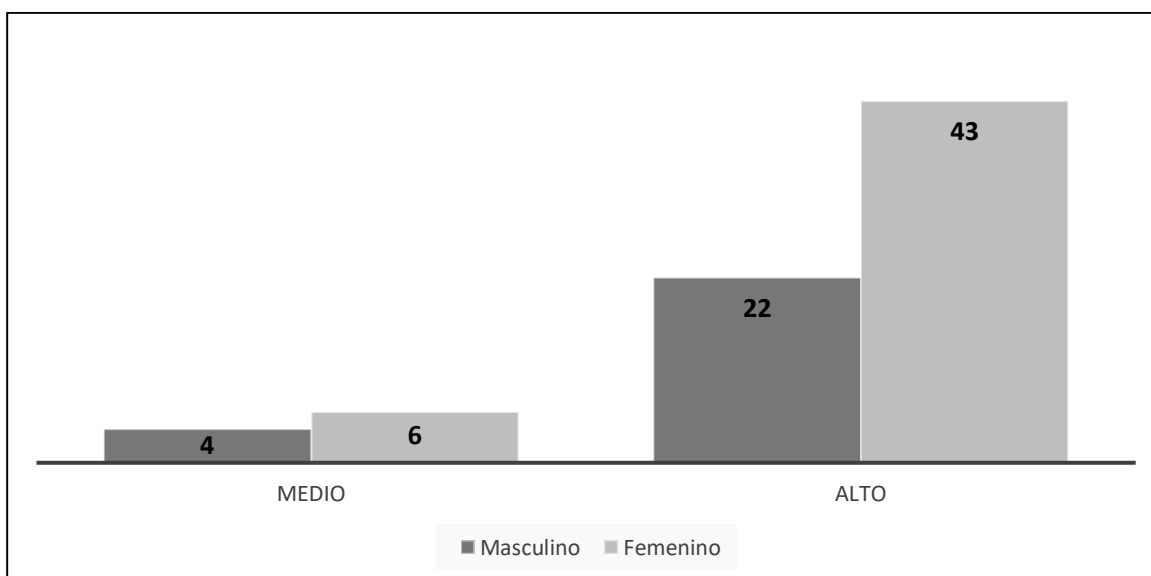
Con el fin de verificar la hipótesis de investigación propuesta, se realiza una evaluación utilizando tablas cruzadas y una prueba estadística:

4.5.1 Correlación entre Género y Competencia Personal

La gráfica presenta la correlación entre género y competencia personal del test de resiliencia, la cual se muestra a continuación:

Figura 14

Correlación entre género y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

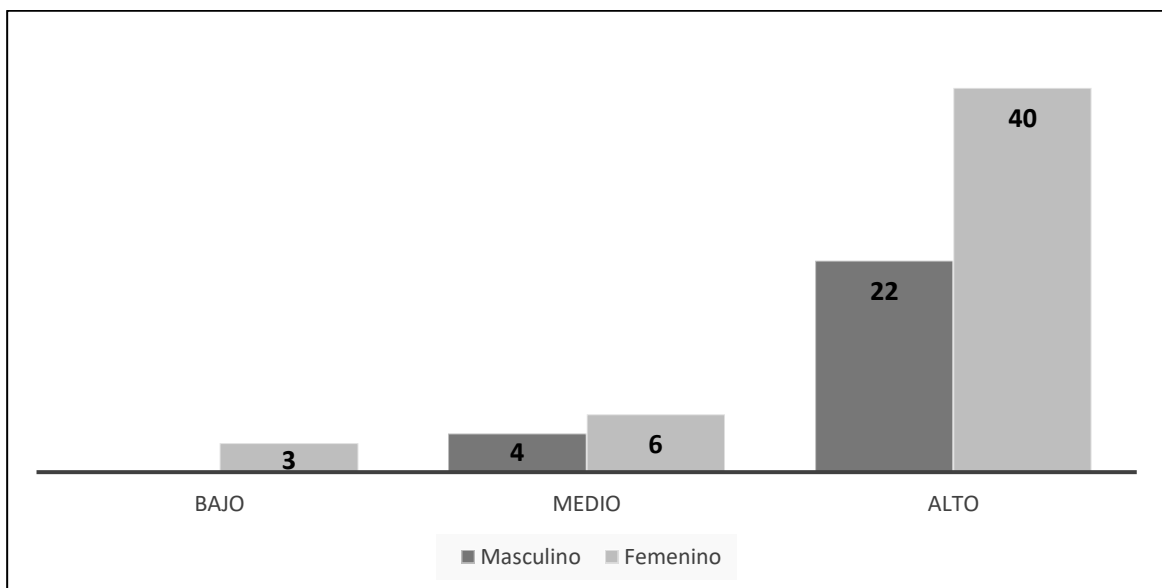
Los resultados de la correlación entre género y competencia personal del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.703, al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo que no se aplicó el coeficiente V de Cramer, en donde existe personas con presencia de competencia personal: 4 hombres y 6 mujeres con nivel medio; y 22 hombres y 43 mujeres con nivel alto. Es decir, las mujeres mostraron una mayor presencia en niveles alta comparado con los hombres.

Por otro lado, se señala que la competencia personal se desarrolla mediante experiencia, no a través del género. (Bandura, 1997).

4.5.2 Correlación entre Género y Aceptación de Uno Mismo

Figura 15

Correlación entre género y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre género y aceptación de uno mismo de la vida

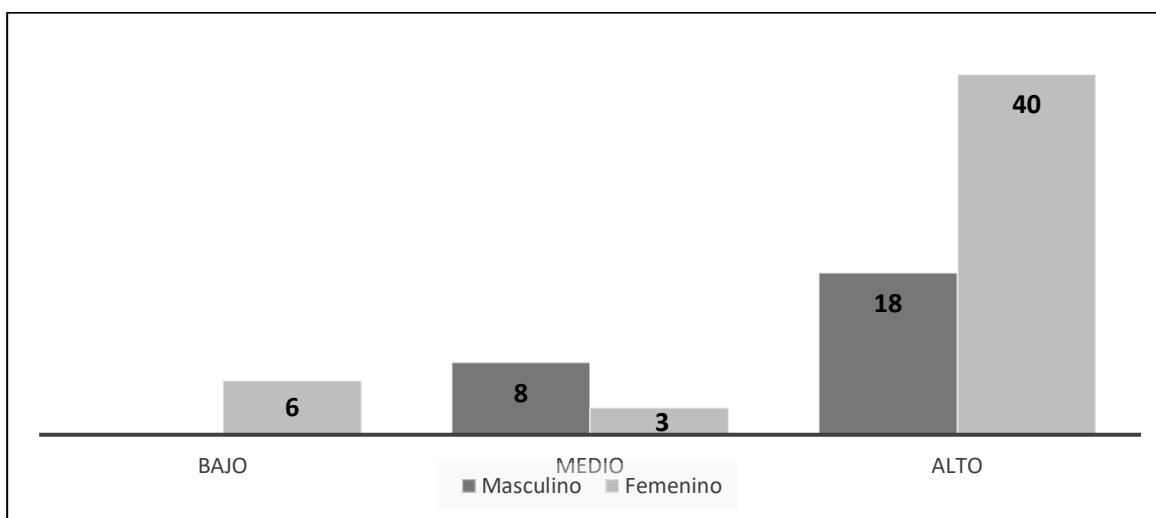
del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.420, que al ser mayor que 0.05, indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, en donde existe personas con una presencia de aceptación de uno mismo de la vida: 3 mujeres con nivel bajo; 4 hombres y 6 mujeres con nivel medio; y 22 hombres y 40 mujeres con nivel alto. Esto quiere decir que existe una tendencia media alta, liderando el género femenino.

La confianza en sí mismo y de la vida, se da cuando un individuo independientemente del género tiene la seguridad de que sus acciones son adecuadas, generando un aprendizaje y sentido, comprendiendo las experiencias en la vida (Quimi, 2021).

4.5.3 Correlación entre Género y Resiliencia

Figura 16

Correlación entre género y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre género y resiliencia del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba

por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.005, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.375, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, en donde existe personas con presencia de resiliencia: 0 hombres y 6 mujeres con nivel bajo; 8 hombres y 3 mujeres con nivel medio; y 18 hombres y 40 mujeres con nivel alto. Es decir, las mujeres mostraron una mayor presencia de resiliencia alta comparado con los hombres.

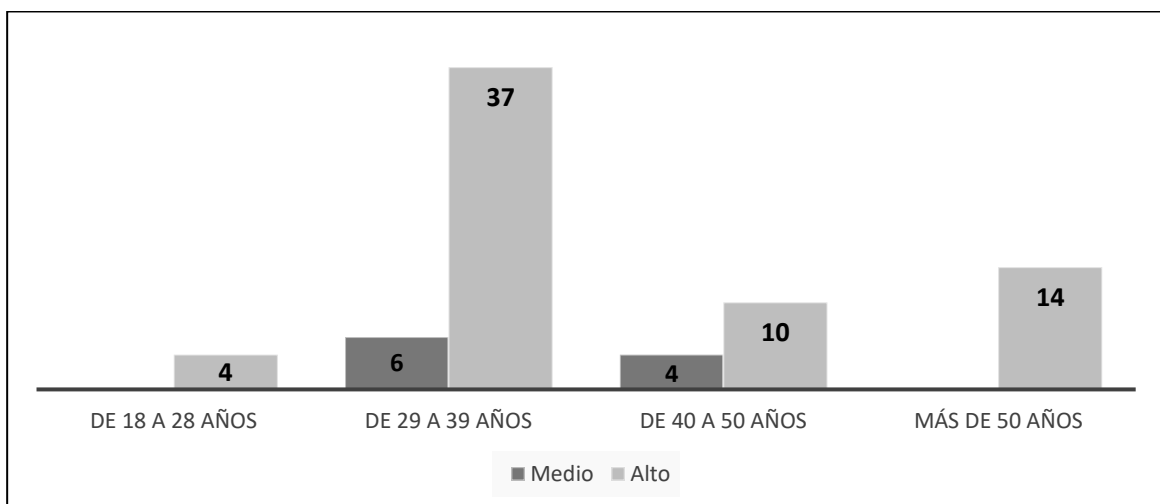
Por otro lado, en un estudio sobre resiliencia y genero se encontraron resultados que señalaron que el sexo masculino tiene niveles más altos de resiliencia que el del sexo femenino (Esquivel et al., 2021).

4.5.4 Correlación entre Edad y Competencia Personal

La gráfica presenta la correlación entre edad y competencia personal del test de resiliencia, la misma que se presenta a continuación:

Figura 17

Correlación entre edad y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre edad y competencia personal del personal

administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.133, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de competencia personal: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 6 con nivel medio y 37 alto; de 40 a 50 años: 4 con nivel medio y 10 alto; y de más de 50 años: 14 con nivel alto, esto quiere decir que existe una tendencia media alta.

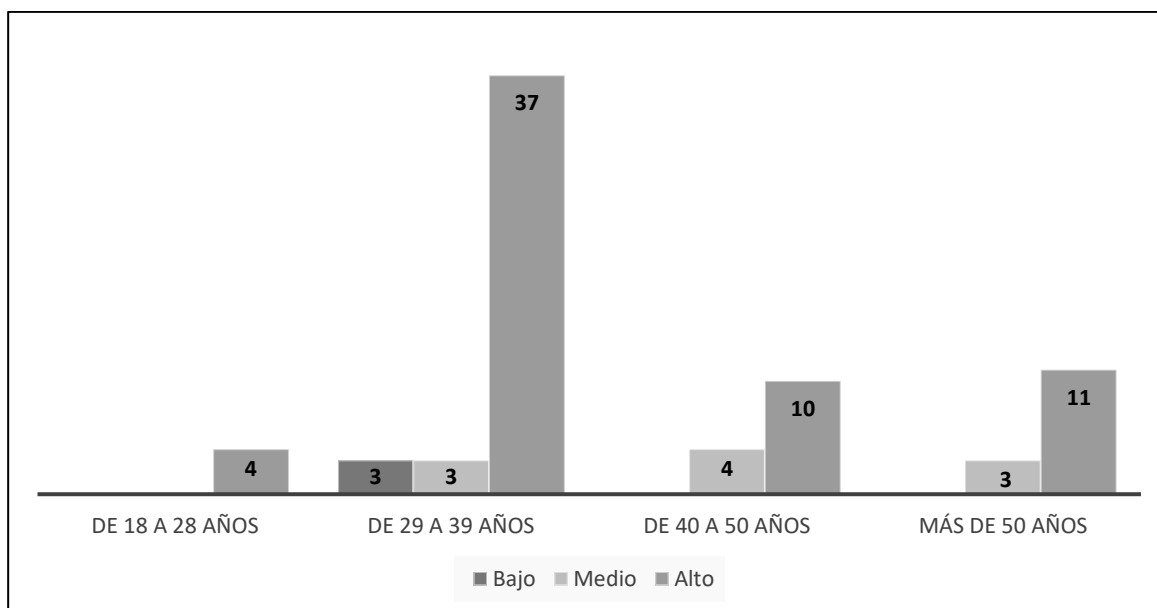
La competencia personal en la resiliencia se manifiesta como la capacidad de regular las emociones, mantener una autoeficacia y mostrar perseverancia frente a la adversidad, permitiendo afrontarlo, en donde a mayor edad se es más competente (Masten, 2014).

4.5.5 Correlación entre Edad y Aceptar de Uno Mismo de la Vida

La gráfica presenta la correlación entre edad y aceptación de uno mismo de la vida del test de resiliencia, la cual se muestra a continuación:

Figura 18

Correlación entre edad y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

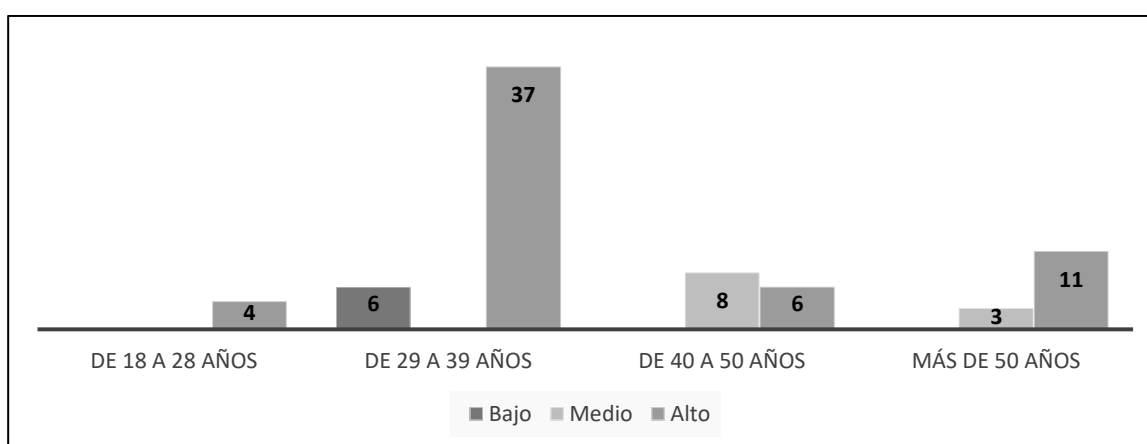
Los resultados de la correlación entre edad y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.266, que al ser mayor que 0.05, indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo tanto, no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de aceptación de uno mismo de la vida: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 3 con nivel bajo, 3 con nivel medio y 37 con nivel alto; de 40 a 50 años: 4 con nivel medio y 10 alto; y de más de 50 años: 3 con nivel medio y 11 con nivel alto, esto quiere decir que la tendencia de aceptación de uno mismo de la vida es media alta.

La aceptación de las propias experiencias a través del tiempo como los pensamientos y emociones es un pilar fundamental de la resiliencia, debido a que permite dirigir la energía hacia acciones de valor, en lugar de luchar contra un problema (Hayes et al., 2012).

4.5.6 Correlación entre Edad y Resiliencia

Figura 19

Correlación entre edad y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre edad y resiliencia del personal administrativo

de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.000, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.461, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de resiliencia: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 6 con nivel bajo y 37 alto; de 40 a 50 años: 8 con nivel medio y 6 alto; más de 50 años: 3 con nivel medio y 11 con nivel alto. La tendencia de resiliencia alta especialmente en el grupo de 29 a 39 años y mayores de 50 años.

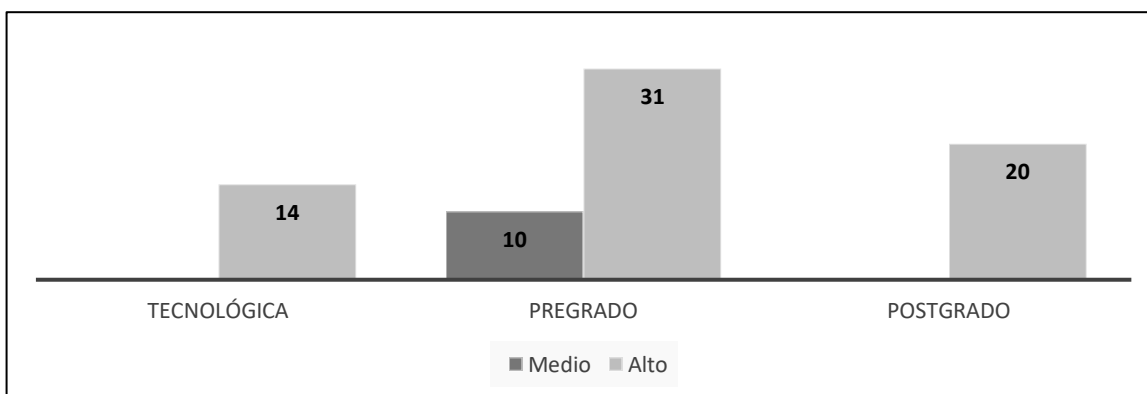
Por otro lado, en la Teoría de la Selectividad Socioemocional realizado por Carstensen (2021) postula que cuando las personas sienten el tiempo más limitado debido a la edad, estos buscan priorizar ciertas metas de tipo emocional y significativas, de tal manera que invierten en las relaciones cercanas y regulan de mejor manera sus emociones, siendo estos vitales para una buena resiliencia.

4.5.7 Correlación entre Nivel Educativo y Competencia Personal

La gráfica presenta la correlación entre nivel educativo y competencia personal del test de resiliencia, la misma que se presenta a continuación:

Figura 20

Correlación entre nivel educativo y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

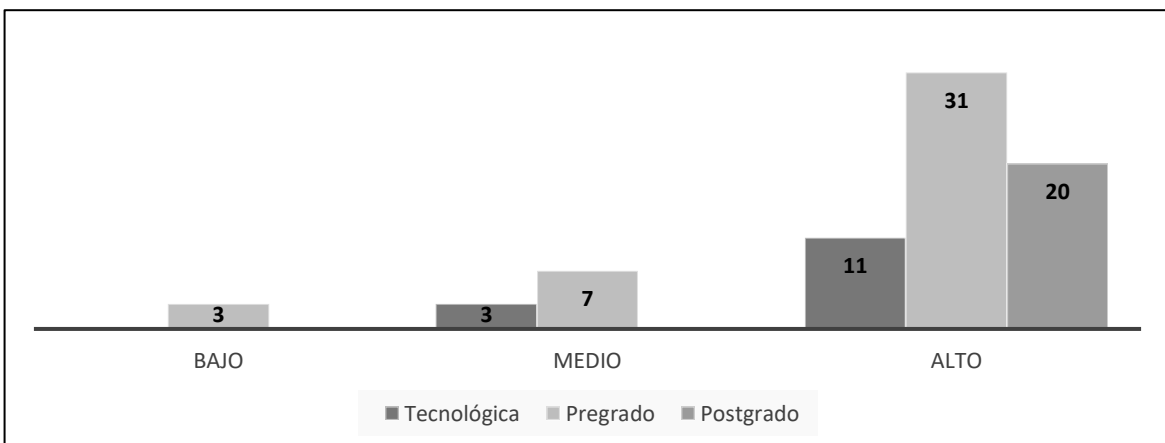
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y competencia personal del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.005, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.357, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de competencia personal: 14 personas de educación tecnológica con nivel alto; pregrado: 10 personas con nivel medio y 31 alto; postgrado: 20 personas con nivel alto, esto quiere decir que las variables muestra que mayores niveles educativos están asociados con niveles altos de competencia personal.

Según Beck (2012), la competencia personal resiliente implica identificar y modificar ciertos patrones de pensamiento que resultan problemáticos, y sustituirlos por evaluaciones que sean más realistas, además de optimistas, que permitan la resolución de problemas. Un nivel educativo elevado permitirá ser más competente debido a las habilidades que se adquirieron.

4.5.8 Correlación entre Nivel Educativo y Aceptación de Uno Mismo de la Vida

Figura 21

Correlación entre nivel educativo y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre nivel educativo y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.122, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de la aceptación de uno mismo de la vida: 3 personas de pregrado con nivel bajo, 7 medio y 31 alto; tecnológico: 3 medio y 11 alto; postgrado: 20 alto, esto quiere decir que la tendencia es media alta en aceptación de uno mismo de la vida en los niveles educativos tecnológico, pregrado y postgrado.

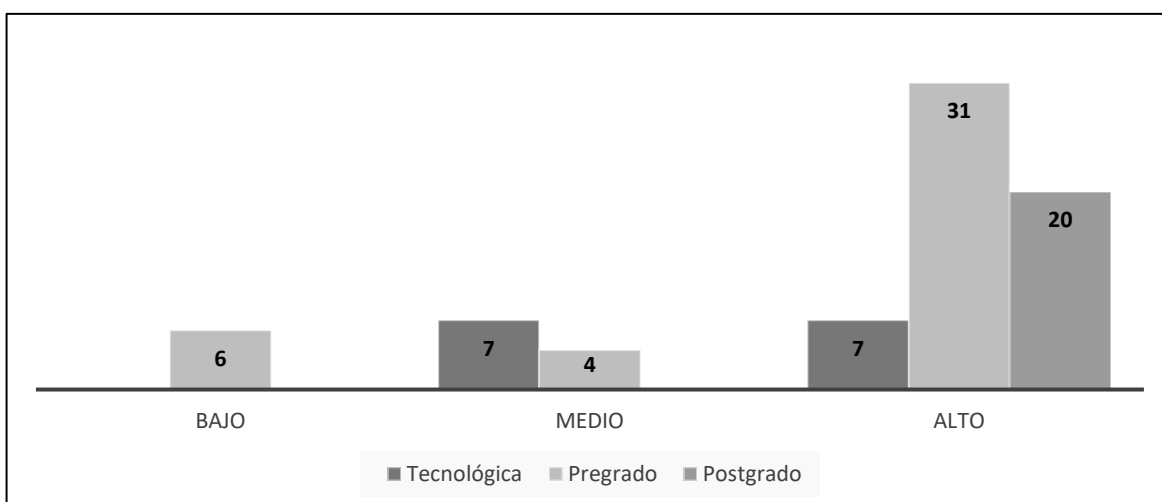
Por otro lado, se postula que la aceptación de uno mismo nace al tratarse con amabilidad, además de atención, no acerca de los logros a nivel externo que se posean como un nivel educativo o títulos (Neff, 2011),

4.5.9 Correlación entre Nivel Educativo y Resiliencia

La gráfica presenta la correlación entre nivel educativo y resiliencia, la misma que se presenta a continuación:

Figura 22

Correlación entre nivel educativo y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

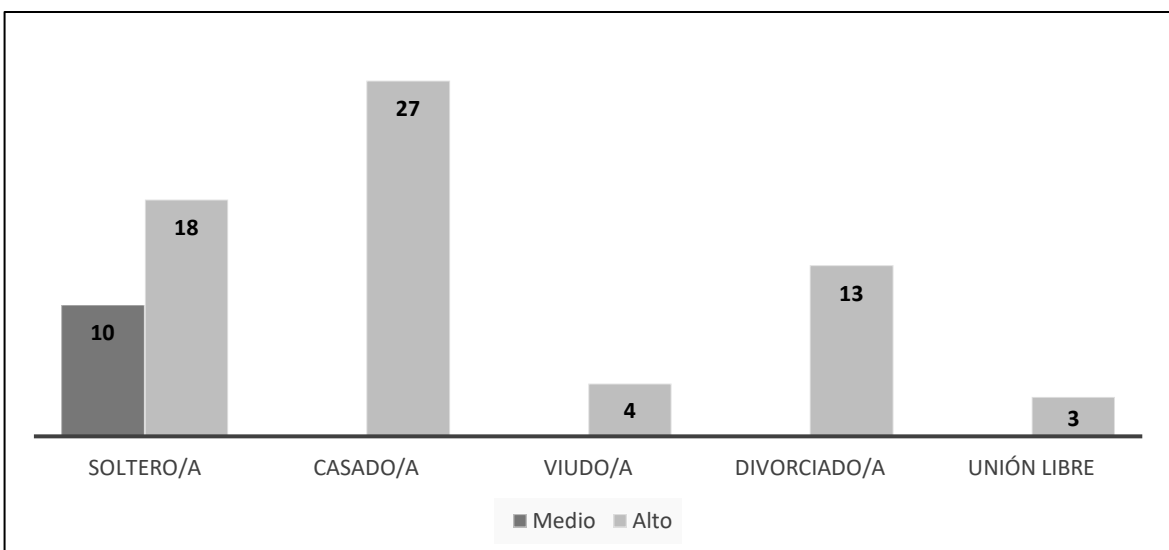
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y resiliencia del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.000, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.393, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de resiliencia: 6 personas de pregrado con nivel bajo, 4 con nivel medio y 31 con nivel alto; tecnológico: 7 con nivel medio y 7 con nivel alto; postgrado: 20 con nivel alto, la tendencia muestra que el nivel educativo influye positivamente en los niveles de resiliencia.

Por otro lado, en una investigación se encontró que el nivel educativo de los adolescentes que se encuentran más implicados en un nivel escolar tiene más resiliencia (Rodríguez et al., 2016).

4.5.10 Correlación entre Estado Civil y Competencia Personal

Figura 23

Correlación entre estado civil y competencia personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

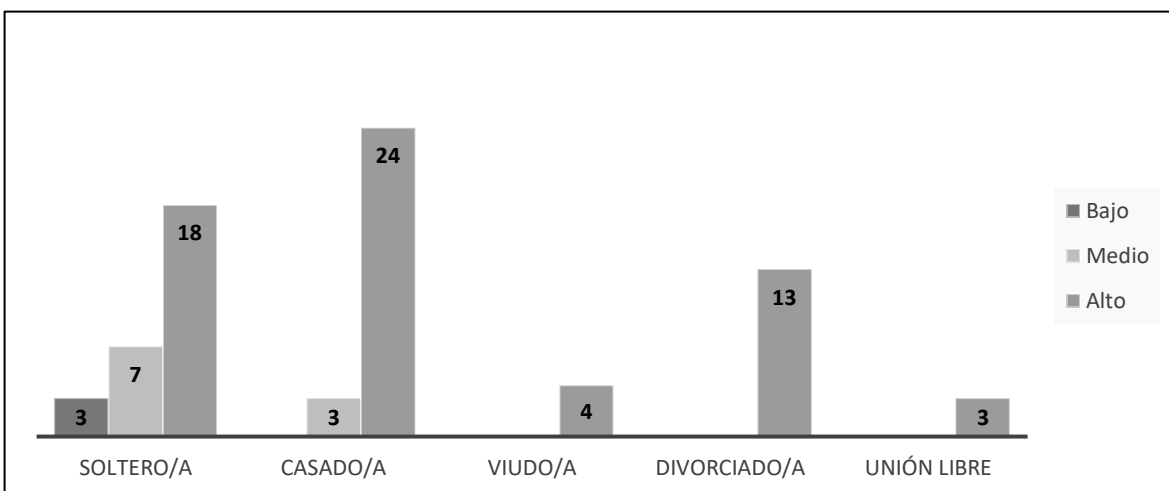
Los hallazgos de la correlación entre estado civil y competencia personal del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.001, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.508, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de competencia personal: 10 personas solteras con nivel bajo, y 18 alto; casados: 27 personas con nivel alto; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivele alto; la tendencia es alta en todas las categorías, principalmente en personas casadas posiblemente debido al desarrollo de responsabilidades múltiples que fortalecen dichas competencias.

La competencia personal resiliente se manifiesta en aquellos empleados que aprovechan sus recursos emocionales y sociales para adaptarse al cambio, sostener su productividad y superar los contratiempos, por lo que el estado civil puede ayudar a ser más competente (Luthans et al., 2015).

4.5.11 Correlación entre Estado Civil y Aceptación de Uno Mismo de la Vida

Figura 24

Correlación entre estado civil y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

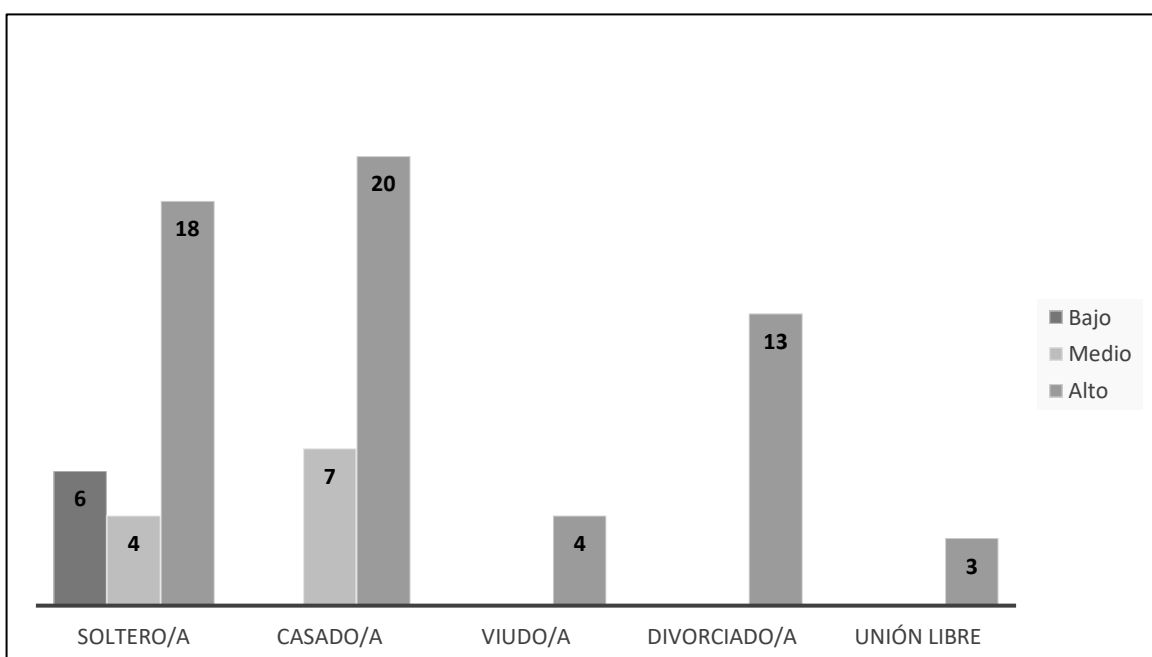
Los hallazgos de la correlación entre estado civil y aceptación de uno mismo de la vida del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.124, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe relación con la aceptación de uno mismo de la vida: 3 personas solteras con nivel bajo, 7 personas con nivel medio y 18 personas con nivel alto; casados: 3 personas con nivel medio y 24 personas con nivel alto; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es alta en todos los grupos civiles.

Por otro lado, se postula que nace al poseer una relación en donde se es compasivo consigo mismo, independientemente de lo externo como el estado civil (Neff, 2011).

4.5.12 Correlación entre Estado Civil y Resiliencia

Figura 25

Correlación entre estado civil y resiliencia del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los hallazgos de la correlación entre estado civil y resiliencia del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.027, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.340, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de resiliencia: 6 personas solteras con nivel bajo, 4 medio y 18 alto; casados: 7 personas con nivel medio y 20 altos; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es alta en todos los grupos civiles, en donde se puede explicar por el tipo de vínculos afectivos estables o rupturas superadas que contribuyen al fortalecimiento emocional.

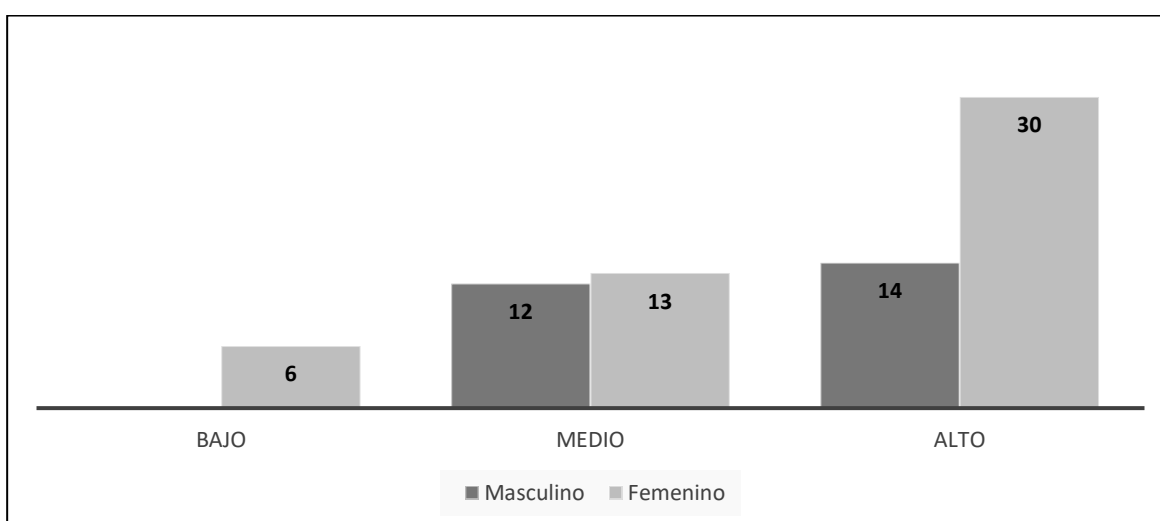
Por otro lado, en una investigación sobre el estado civil y la resiliencia se encontró que los solteros tienen mayor resiliencia, mientras que en los demás estados civil no se encontró diferencias significativas (Ramírez y Hernández, 2010).

4.6 Correlación del Test de Desempeño Laboral

4.6.1 Correlación entre Género y Satisfacción Personal

Figura 26

Correlación entre género y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre género y satisfacción personal del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.071, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, en donde existe personas con presencia de satisfacción personal: 6 mujeres con niveles bajos; 12 hombres y 13 mujeres con niveles medios; y 14 hombres y 30 mujeres con niveles altos; la tendencia es media alta, en el cual las mujeres reportan mayores niveles de satisfacción personal. Esto podría estar relacionado con una mayor expresión emocional y valoración del entorno social.

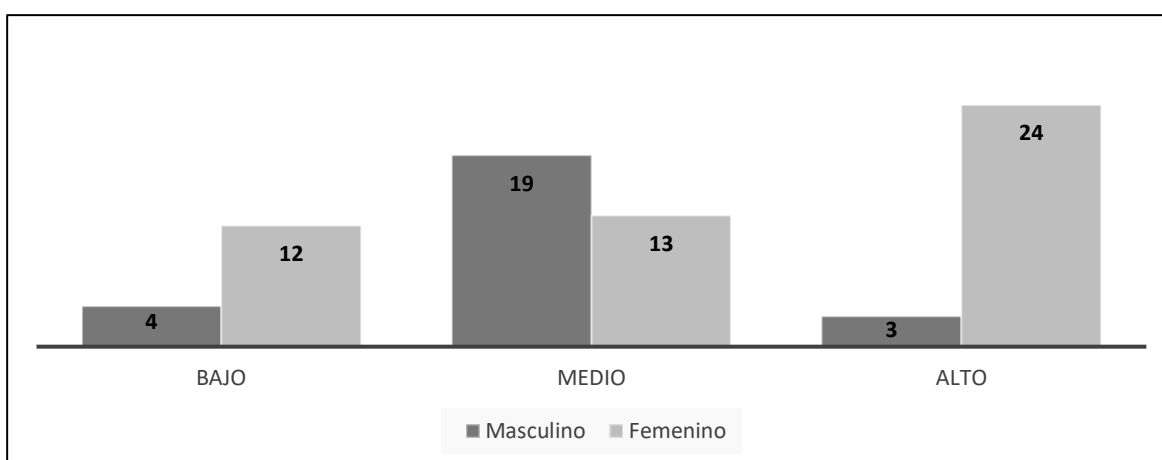
La satisfacción personal anticipa el desempeño laboral, ya que los trabajadores satisfechos, sin importar su género presentan niveles más alto de motivación, compromiso y productividad, lo que genera un ciclo de bienestar (Judge et al., 2017).

4.6.2 Correlación entre Género y Compensaciones y Beneficios

La gráfica presenta la correlación entre género y compensaciones y beneficios del test de desempeño laboral, la misma que se presenta a continuación:

Figura 27

Correlación entre género y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre género y compensaciones y beneficios del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.000, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.460, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, en donde existe personas con presencia de las compensaciones y beneficios: 4 hombres y 12 mujeres con nivel bajo; 19 hombres y 13 mujeres con nivel medio; y 3 hombres y 24 mujeres con nivel alto; las mujeres perciben en mayor medida las compensaciones y beneficios. Esto puede deberse a su mayor percepción de justicia y equidad organizacional.

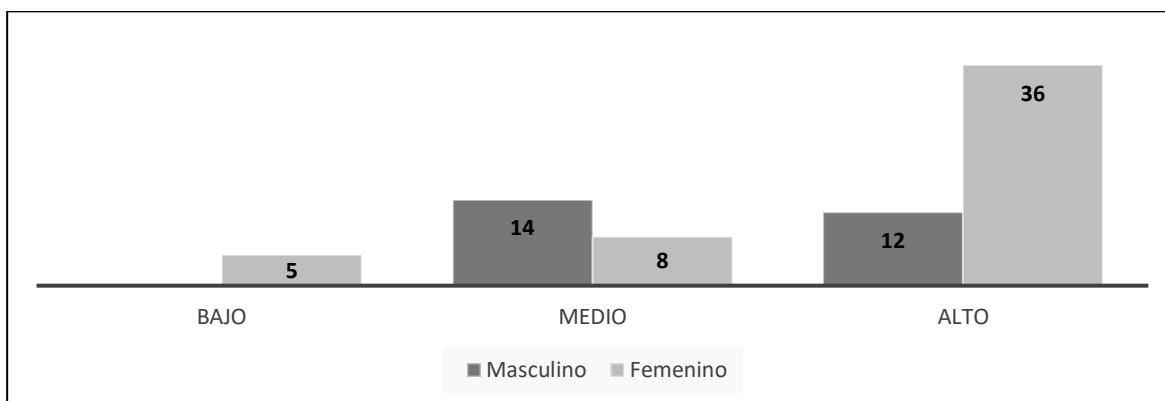
Las compensaciones tales como el salario, beneficios e incentivos son herramientas estratégicas para atraer, retener y motivar al talento tanto a hombres como mujeres, de manera que impacte directamente en la productividad (Milkovich y Newman, 2005).

4.6.3 Correlación entre Género y Trabajo en Equipo

La gráfica presenta la correlación entre género y trabajo en equipo del test de desempeño laboral, la misma que se presenta a continuación:

Figura 28

Correlación entre género y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

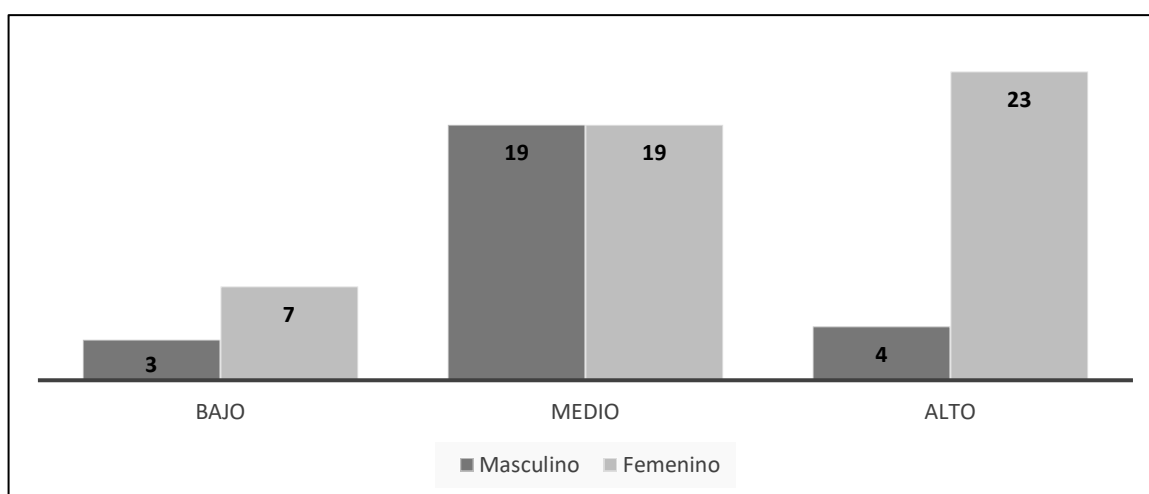
Los resultados de la correlación entre género y trabajo en equipo del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.002, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.413, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, en donde existe personas con la presencia del trabajo en equipo: 5 mujeres con nivel bajo; 14 hombres y 8 mujeres con nivel medio; y 12 hombres y 36 mujeres con nivel alto; la tendencia es media alta, las mujeres tienen una alta presencia de trabajo en equipo. Este hallazgo coincide con investigaciones previas que resaltan como ciertas capacidades como la colaboración puede fomentarse en los diferentes equipos del trabajo.

Un buen desempeño en equipos de trabajo depende de un factor clave: que los miembros de ambos géneros compartan la creencia en su capacidad colectiva para organizarse y realizar las acciones necesarias para lograr resultados esperados (Bandura, 1997).

4.6.4 Correlación entre Género y Comunicación

Figura 29

Correlación entre género y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los resultados de la correlación entre género y comunicación del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.005, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.341, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, en donde existe personas con una presencia de comunicación: 3 hombres y 7 mujeres con nivel bajo; 19 hombres y 19 mujeres con nivel medio; y 4 hombres y 23 mujeres con nivel alto, la tendencia es media alta, las mujeres presentan mayores niveles de comunicación efectiva, lo que respalda investigaciones que afirman que el género influye en el estilo y calidad del intercambio comunicacional.

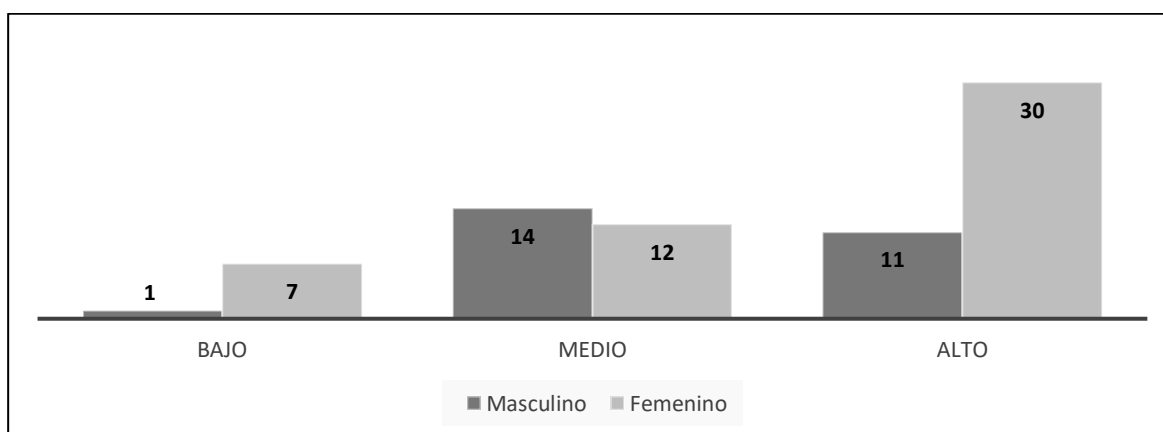
Por otro lado, en un estudio se postula que las mujeres usan una mayor cantidad de conductas comunicativas respecto al compromiso como preguntas, apoyo o afirmaciones (Leaper y Ayres, 2007).

4.6.5 Correlación entre Género y Funciones Esenciales

La gráfica presenta la correlación entre género y funciones esenciales del test de desempeño laboral, la misma que se presenta a continuación:

Figura 30

Correlación entre género y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

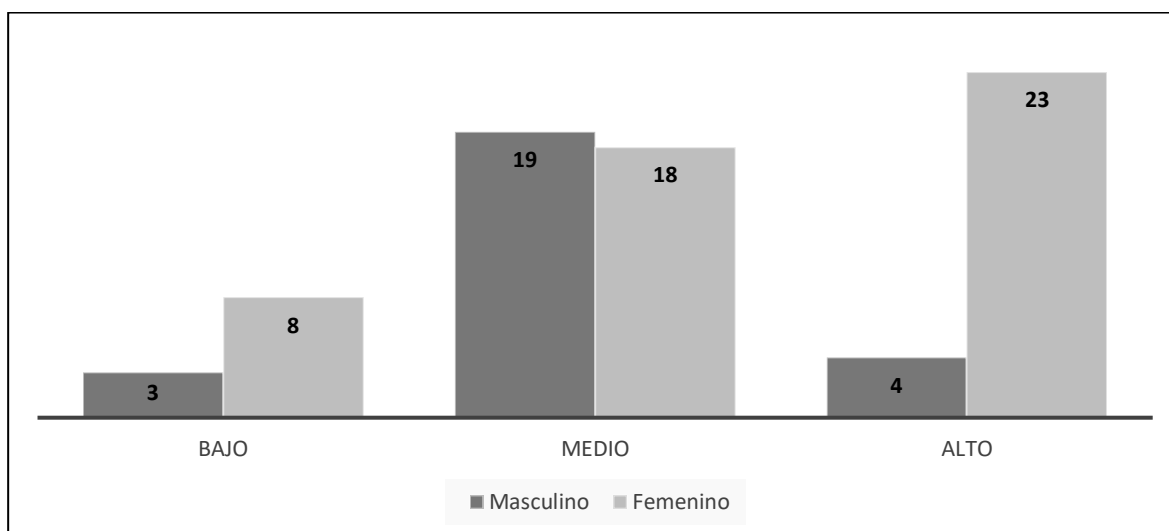
Los resultados de la correlación entre género y funciones esenciales del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.029, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.307 lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, en donde existe personas con presencia de funciones esenciales: 1 hombre y 7 mujeres con nivel bajo; 14 hombres y 12 mujeres con nivel medio; y 11 hombres y 30 mujeres con nivel alto; la tendencia es media alta, las mujeres manifiestan una mayor ejecución de funciones esenciales, lo cual puede estar relacionado con su sentido de responsabilidad y compromiso organizacional.

Por otro lado, se postula que ciertas expectativas para ambos géneros generan estereotipos, en donde las mujeres pueden realizar más esfuerzo siendo más meticulosas con la finalidad de demostrar competencia como las funciones esenciales (Eagly y Karau, 2002).

4.6.6 Correlación entre Género y Desempeño Laboral

Figura 31

Correlación entre género y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

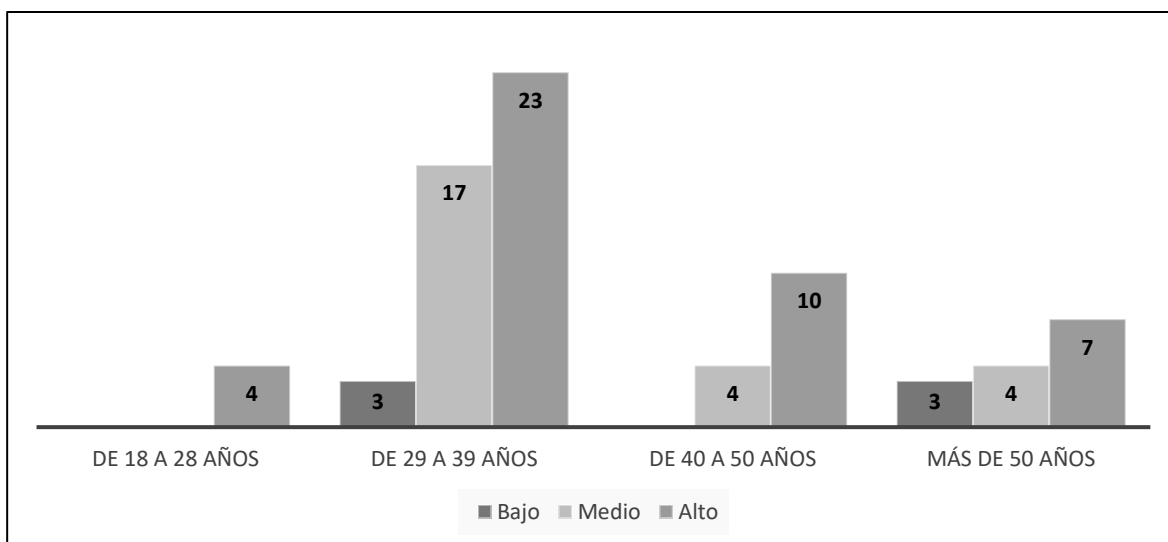
Los hallazgos de la correlación entre género y desempeño laboral del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.009, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.356, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, en donde existe personas con presencia de desempeño laboral: 3 hombres y 8 mujeres con nivel bajo; 19 hombres y 18 mujeres con nivele medio; y 4 hombres y 23 mujeres con nivel alto; la tendencia es media alta, las mujeres alcanzan niveles más altos en la evaluación del rendimiento, probablemente debido a una mayor autoexigencia y adaptación al entorno institucional.

Por otro lado, en una investigación realizada se encontró que la participación de género en lo que respecta a un puesto laboral tiene relacion con el desempeño laboral a un nivel subjetivo (Arroyo et al., 2021).

4.6.7 Correlación entre Edad y Satisfacción Personal

Figura 32

Correlación entre edad y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

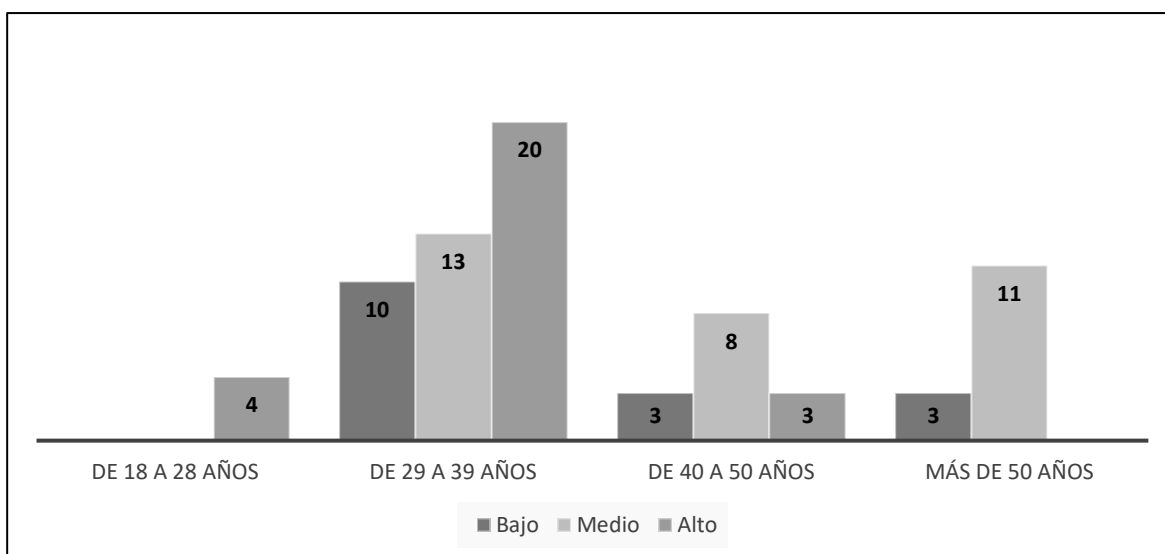
Los resultados de la correlación entre edad y satisfacción personal del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.197, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de satisfacción personal: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 3 con nivel bajo, 17 con nivel medio, 23 alto; de 40 a 50 años: 4 con nivel medio, 10 alto; y de más de 50 años: 3 con nivel bajo, 4 con nivel medio, 7 alto; la tendencia es media alta, se observó una mayor presencia de satisfacción personal en personas entre 29 a 39 años, lo cual puede estar relacionado con mayor estabilidad personal y laboral.

Por otro lado, se argumenta que a medida que las personas tienen más edad, regulan su entorno y metas, en donde los niveles de satisfacción se mantengan o aumenten (Carstensen et al., 2011).

4.6.8 Correlación entre Edad y Compensaciones y Beneficios

Figura 33

Correlación entre edad y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

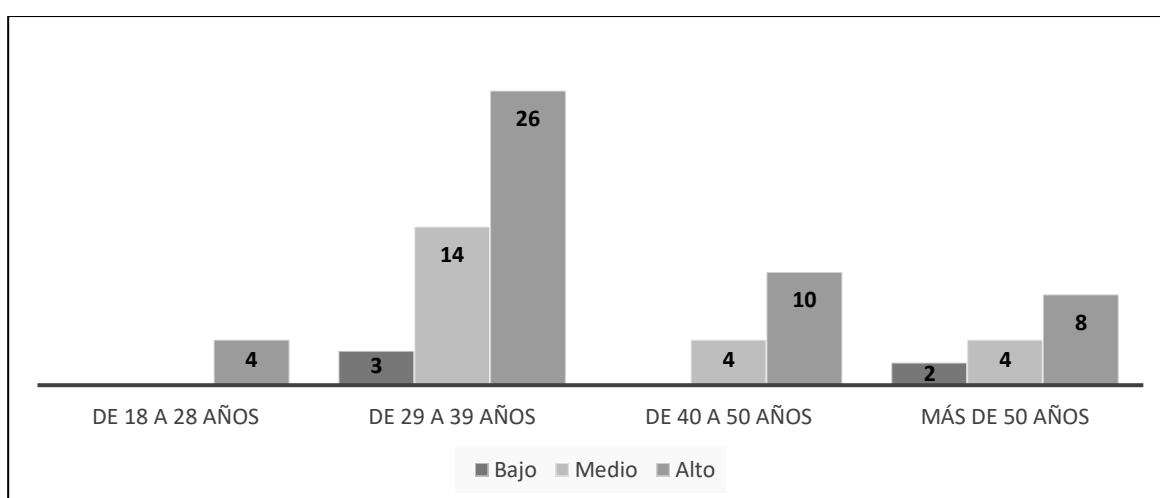
Los resultados de la correlación entre edad y compensaciones y beneficios del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.002, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.373, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de compensaciones y beneficios: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 10 con nivel bajo, 13 con nivel medio, 20 con nivel alto; de 40 a 50 años: 3 con nivel bajo, 8 con nivel medio, 3 con nivel alto; y de más de 50 años: 3 con nivel bajo y 11 con nivel medio; la tendencia es media alta, los trabajadores de 29 a 39 años valoran más estos elementos, al encontrarse posiblemente en etapas de mayor necesidad económica o profesional.

Por otro lado, se señala que en adultos, jóvenes y personas de mediana edad la necesidad de recompensa por el desempeño es más alta, mientras que la necesidad de poder y afiliación surge después (Robbins y Judge, 2019).

4.6.9 Correlación entre Edad y Trabajo en Equipo

Figura 34

Correlación entre edad y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

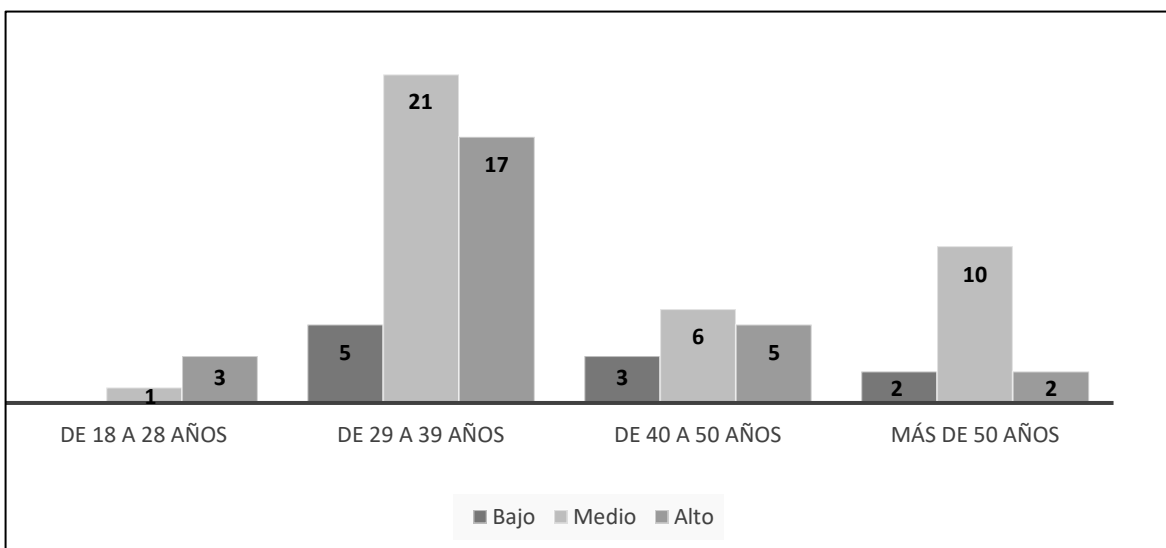
Los resultados de la correlación entre edad y trabajo en equipo del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.560, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de trabajo en equipo: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 3 con nivel bajo, 14 con nivel medio y 26 alto; de 40 a 50 años: 4 con nivel medio y 10 alto; y de más de 50 años: 2 con nivel bajo, 4 con nivel medio y 8 con nivel alto; la tendencia es media alta en todos los grupos etarios, reflejando una cultura organizacional colaborativa.

Por otro lado, la eficacia del trabajo en equipo depende más del grado de dependencia entre sus miembros que de su edad; una interdependencia bien estructurada mejora la coordinación y hace que el desempeño grupal supere al individual (Wageman, 1995).

4.6.10 Correlación entre Edad y Comunicación

Figura 35

Correlación entre edad y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

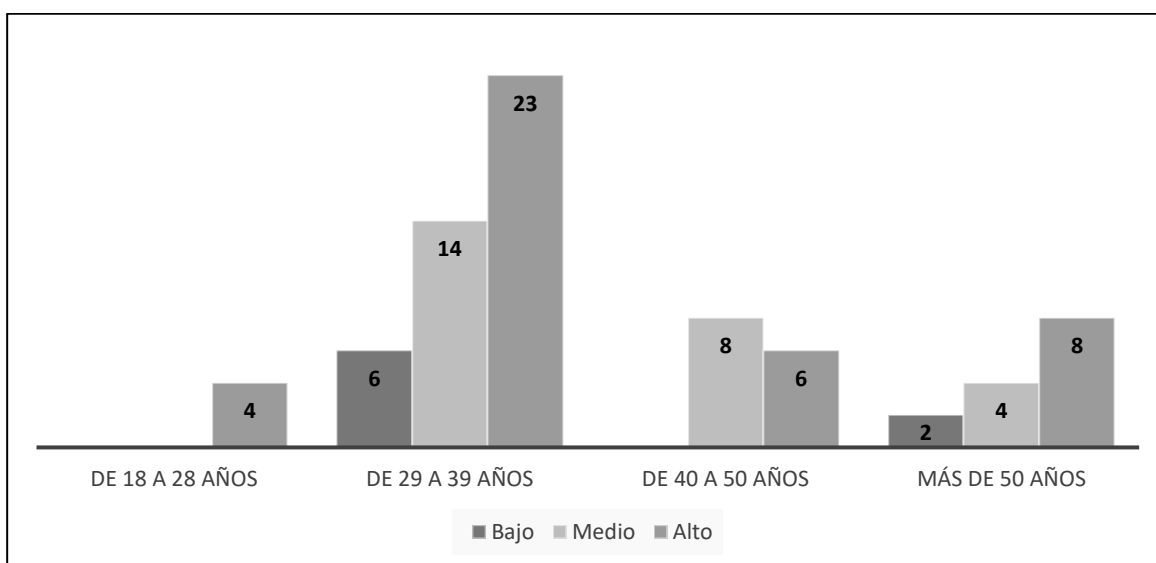
Los resultados de la correlación entre edad y comunicación del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.330, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de comunicación: 1 persona con nivel medio y 3 con nivel alto de 18 a 28 años; de 29 a 39 años: 5 con nivel bajo, 21 con nivel medio y 17 alto; de 40 a 50 años: 3 con nivel bajo, 6 con nivel medio y 5 con nivel alto; y de más de 50 años: 2 con nivel bajo, 10 con nivel medio y 2 alto, la tendencia es media alta en trabajadores de 29 a 39 años, reflejando una mayor cantidad en personas en este rango.

La calidad de la comunicación en todas sus direcciones dentro de una organización se correlaciona principalmente con la claridad de roles, la satisfacción laboral y, en consecuencia, con un mejor desempeño individual, que con la edad (Jablin, 1987).

4.6.11 Correlación entre Edad y Funciones Esenciales

Figura 36

Correlación entre edad y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

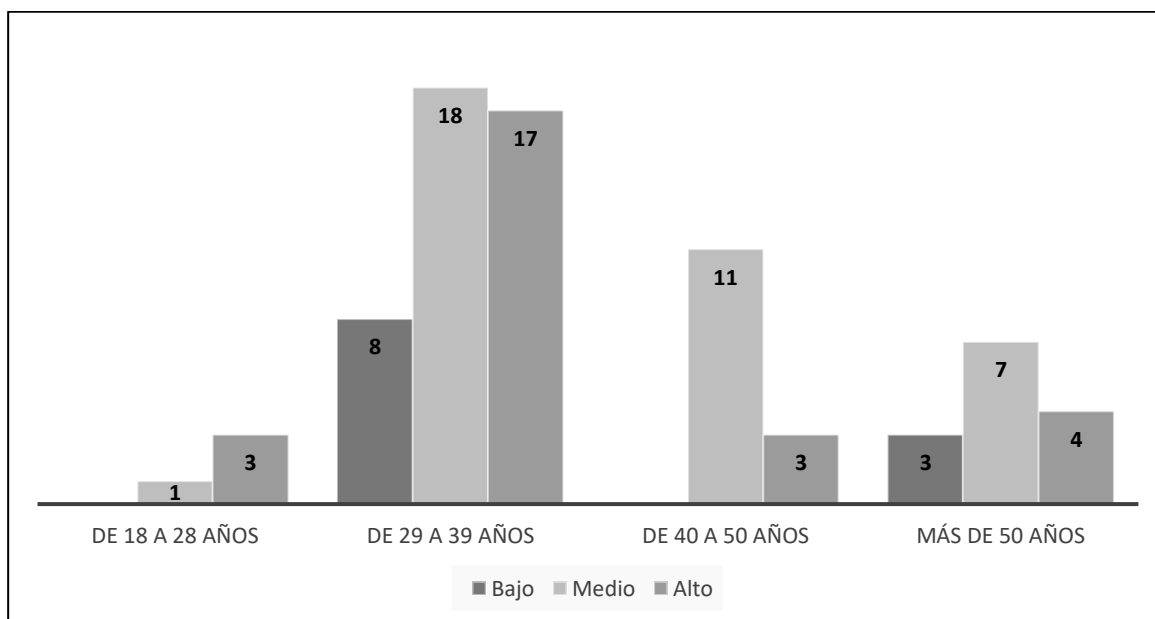
Los resultados de la correlación entre edad y funciones esenciales del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.235, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe relación de funciones esenciales: 4 personas de 18 a 28 años con nivel alto; de 29 a 39 años: 6 con nivel bajo, 14 medio y 23 alto; de 40 a 50 años: 8 con nivel medio y 6 alto; y de más de 50 años: 2 con nivel bajo, 4 medio y 8 alto; la tendencia es media alta se puede sugerir que la experiencia puede influir en el cumplimiento eficaz de responsabilidades.

Las funciones esenciales se centran en las competencias críticas tales como conocimientos y habilidades requeridas para desempeñar el rol de manera competente, permitiendo una evaluación dinámica y predictiva del desempeño que con el paso del tiempo y la edad se van adquiriendo (Sackett y Laczo, 2003).

4.6.12 Correlación entre Edad y Desempeño Laboral

Figura 37

Correlación entre edad y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

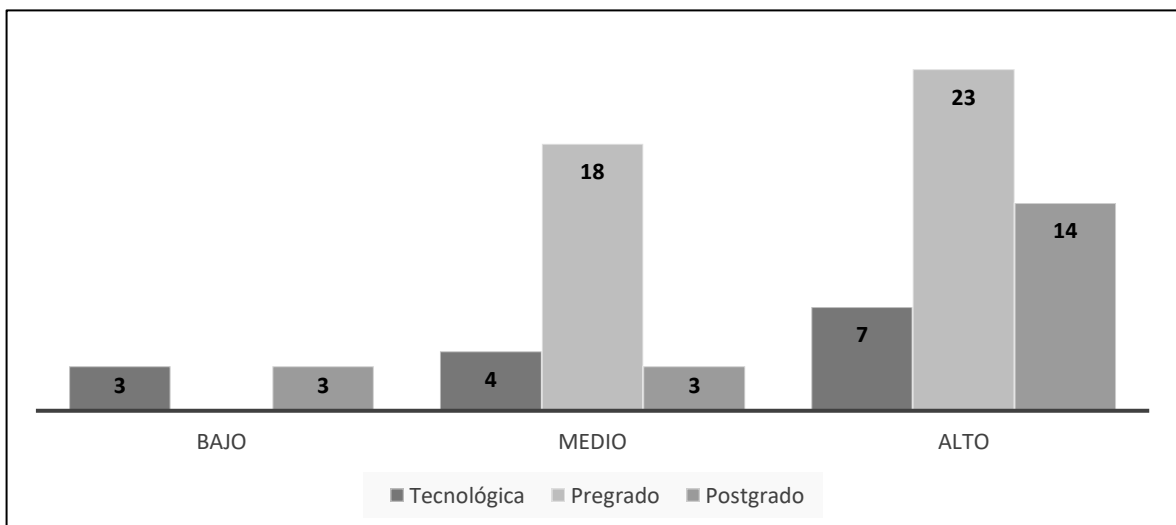
Los hallazgos de la correlación entre edad y desempeño laboral del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.133, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de desempeño laboral: 1 persona con nivel medio y 3 con nivel alto de 18 a 28 años; de 29 a 39 años: 8 con nivel bajo, 18 medio y 37 altos; de 40 a 50 años: 11 con nivel medio y 3 alto; más de 50 años: 3 con nivel bajo, 7 medio y 4 alto, la tendencia es media alta en trabajadores entre 29 y 39 años, posiblemente porque se encuentran en una etapa de alta productividad y compromiso laboral.

Por otro lado, en la Teoría de la Selectividad Socioemocional realizado por Carstensen (2021) postula que cuando las personas sienten el tiempo más limitado debido a la edad, estos buscan priorizar ciertas metas de tipo emocional y de tal manera se pueden enfocar en tareas mostrando mayor compromiso y fiabilidad.

4.6.13 Correlación entre Nivel Educativo y Satisfacción Personal

Figura 38

Correlación entre nivel educativo y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

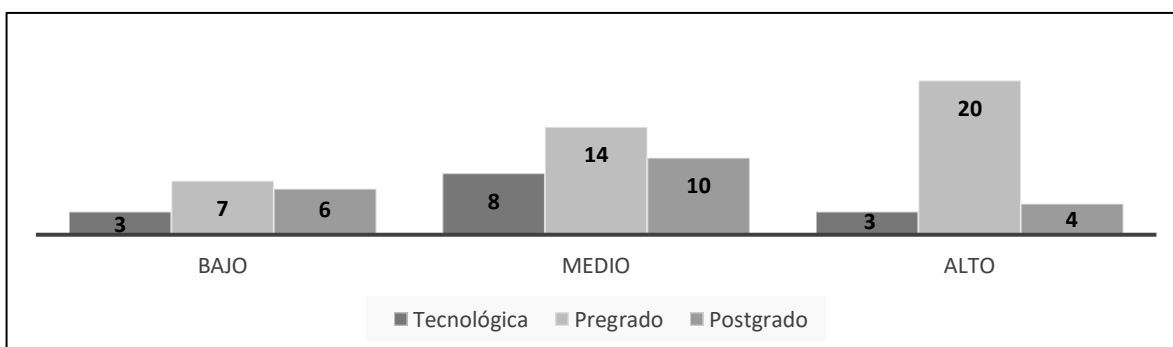
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y satisfacción personal del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.019, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.281, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de satisfacción personal: tecnológico 3 con nivel bajo, 4 con nivel medio y 7 con nivel alto; pregrado: 18 con nivel bajo y 23 con nivel alto; postgrado: 3 con nivel bajo, 3 con nivel medio y 14 con nivel alto, la tendencia es media alta, se puede observar un mayor nivel educativo está asociado con mayores niveles de satisfacción personal, esto podría explicarse por el desarrollo de habilidades de afrontamiento, autonomía y sentido de logro personal.

Por otro lado, la satisfacción personal se relaciona con factores como el reconocimiento como lo puede ser el nivel educativo, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el sentido de contribución. Estos factores, se correlacionan con un menor absentismo y una mayor retención del talento, impactando positivamente en los resultados de la organización (Robbins y Judge, 2019).

4.6.14 Correlación entre Nivel Educativo y Compensaciones y Beneficios

Figura 39

Correlación entre nivel educativo y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

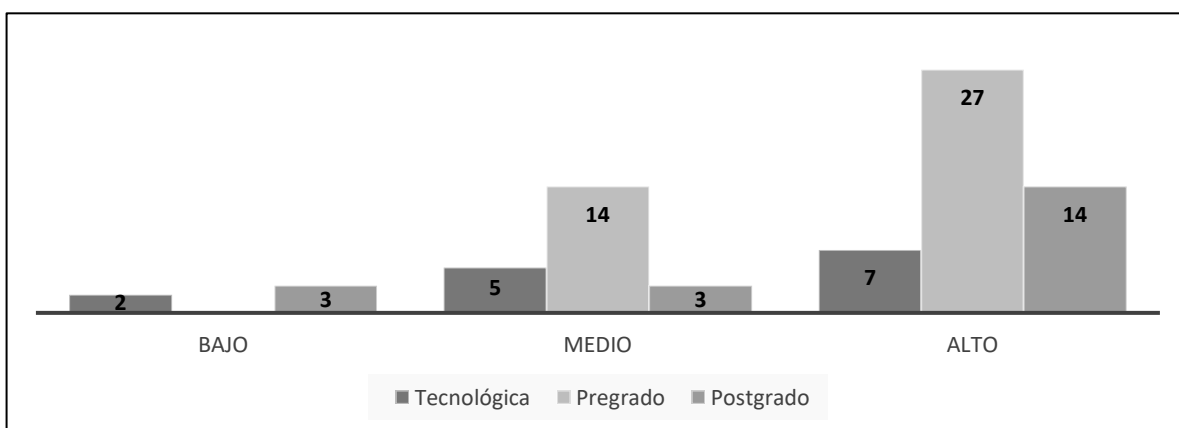
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y compensaciones y beneficios del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.147, que al ser mayor que 0.05, indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer. Tenemos que existe presencia de compensaciones y beneficios: 3 personas de pregrado con nivel bajo, 14 con nivel medio y 20 con nivel alto; tecnológico: 3 con nivel bajo, 8 con nivel medio y 3 con nivel alto; postgrado: 6 con nivel bajo, 10 con nivel medio y 20 con nivel alto, la tendencia es media alta, se puede observar que quienes poseen estudios de postgrado perciben mayores beneficios, lo que puede estar vinculado con cargos de mayor responsabilidad y remuneración.

La compensación transmite mensajes sobre cómo la organización valora las contribuciones del empleado, de tal manera que afecta su autoestima laboral, en donde el poseer un buen nivel educativo permitiría conseguir dichas compensaciones con mayor facilidad (Gómez-Mejía y Balkin, 1992).

4.6.15 Correlación entre Nivel Educativo y Trabajo en Equipo

Figura 40

Correlación entre nivel educativo y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

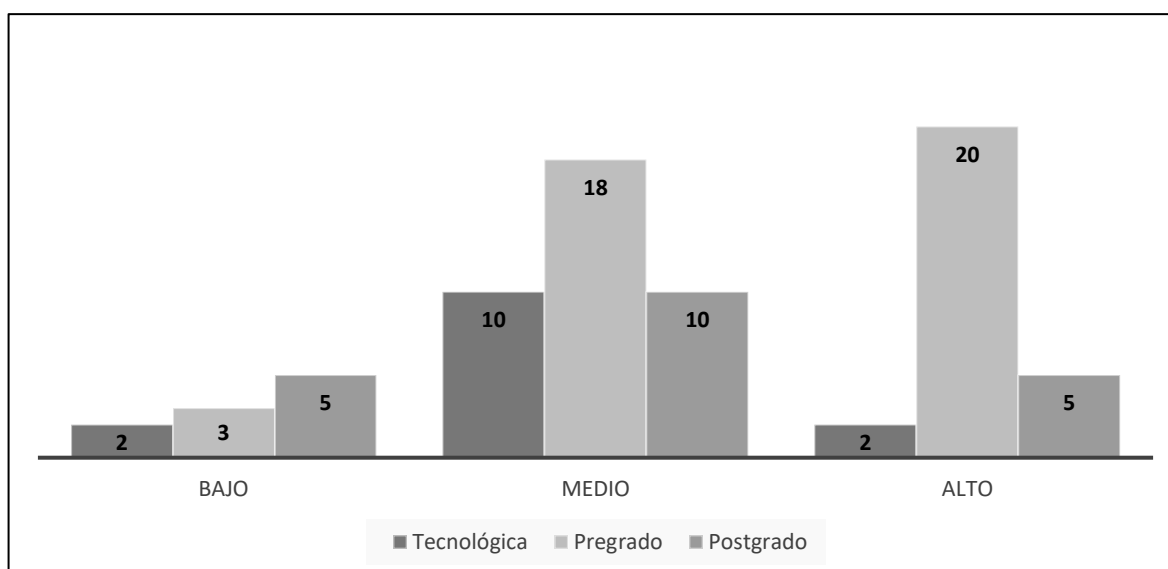
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y trabajo en equipo del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.074, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de trabajo en equipo: 2 personas con nivel bajo, 5 medio y 7 alto de nivel educativo tecnológico; pregrado: 14 personas con nivel medio y 27 alto; postgrado: 3 con nivel bajo, 3 con nivel medio y 14 con nivel alto; la tendencia es media alta, se evidencia que los trabajadores con estudios de postgrado presentan niveles altos de trabajo en equipo

Los equipos de alto desempeño desarrollan ciertos modelos de tipo mental compartidos que permiten una coordinación y una respuesta rápida, de manera que se adapte a las demandas cambiantes del entorno, sin necesidad de una comunicación constante o el nivel educativo (Mathieu et al., 2000).

4.6.16 Correlación entre Nivel Educativo y Comunicación

Figura 41

Correlación entre nivel educativo y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

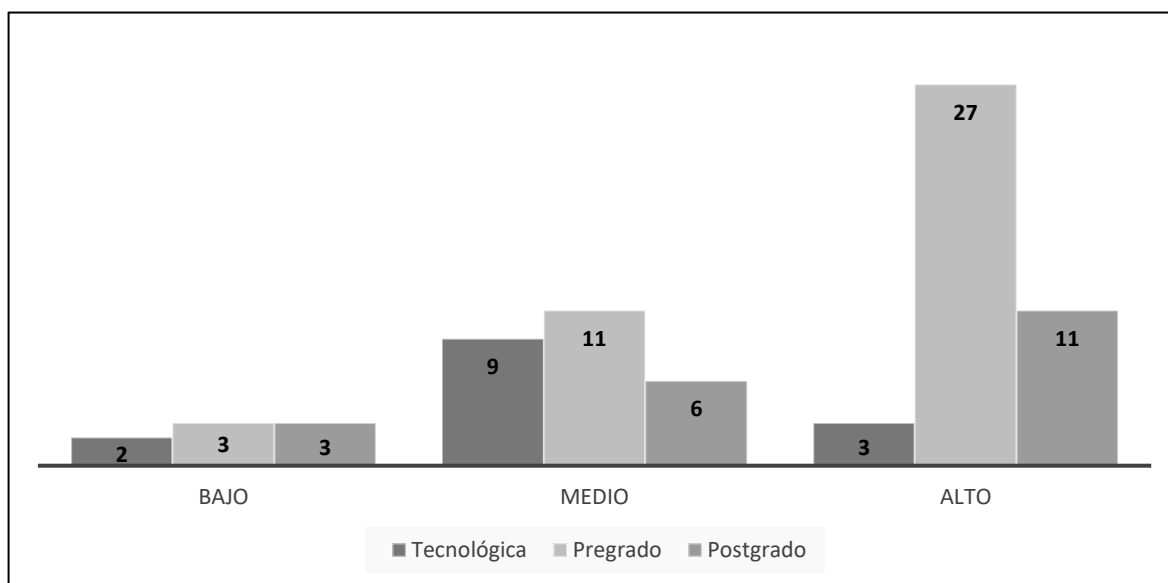
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y comunicación del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.059, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de comunicación: tecnológico: 2 personas con nivel bajo, 10 con nivel medio y 2 con nivel alto; pregrado: 3 con nivel bajo, 18 con nivel medio y 20 con nivel alto; postgrado: 5 con nivel bajo, 10 con nivel medio y 5 con nivel alto. La tendencia es media, lo que sugiere que la formación académica fomenta la expresión clara y asertiva en el entorno laboral.

Los equipos que permiten una comunicación abierta y un clima de confianza donde se pueden expresar ideas y desacuerdos, son más efectivos en la identificación y resolución de problemas complejos, independientemente del nivel educativo (Edmondson, 1999).

4.6.17 Correlación entre Nivel Educativo y Funciones Esenciales

Figura 42

Correlación entre nivel educativo y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

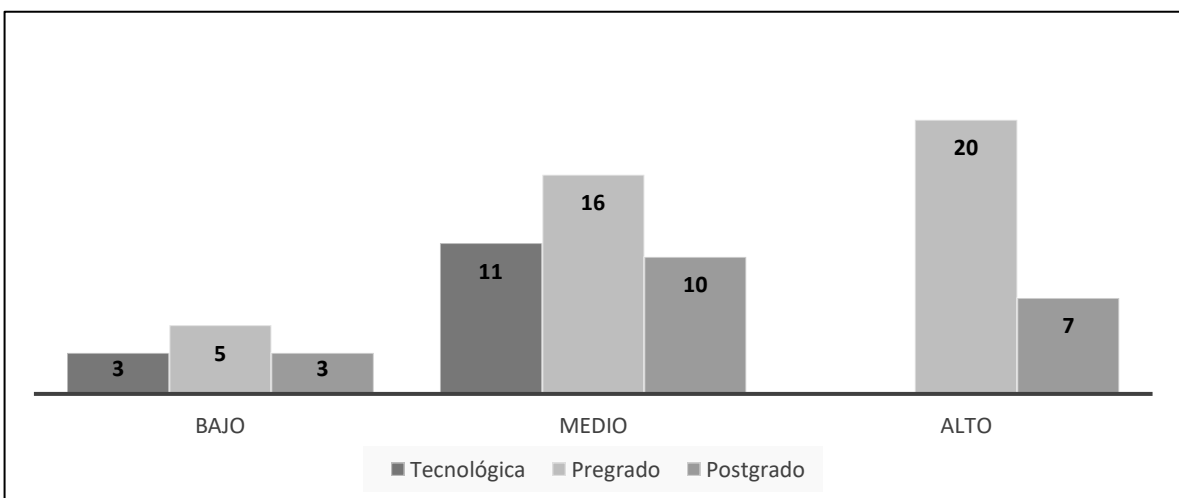
Los resultados de la correlación entre nivel educativo y funciones esenciales del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.058, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo que no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de funciones esenciales: tecnológico: 2 personas con nivel bajo, 9 con nivel medio y 3 con nivel alto; pregrado: 3 con nivel bajo, 11 con nivel medio y 27 con nivel alto; postgrado: 3 con nivel bajo, 6 con nivel medio y 11 con nivel alto. La tendencia es media alta, los datos muestran que quienes tienen formación de pregrado y postgrado presentan mayores niveles en el cumplimiento de funciones esenciales, lo cual sugiere que la formación académica aporta positivamente al desarrollo de competencias laborales clave.

Alinear estratégicamente las funciones esenciales con los objetivos de la organización transforma la evaluación del desempeño de una actividad administrativa a una herramienta estratégica, donde un buen nivel educativo sería de ayuda (Aguinis, 2019).

4.6.18 Correlación entre Nivel Educativo y Desempeño Laboral

Figura 43

Correlación entre nivel educativo y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

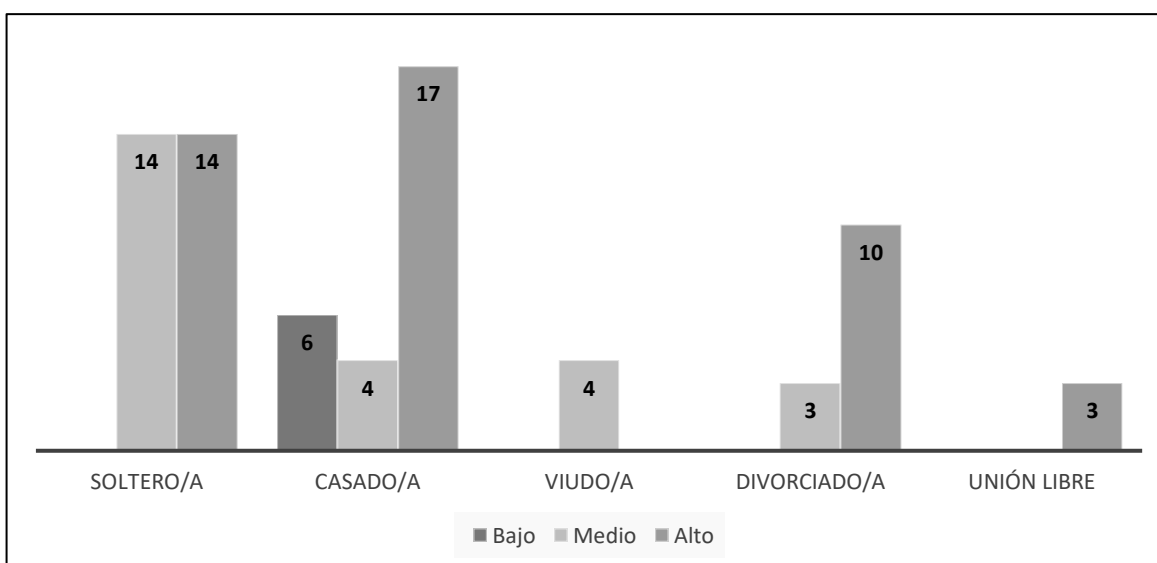
Los hallazgos de la correlación entre el nivel educativo y desempeño laboral, obtenidos mediante la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.029, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.269, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de desempeño laboral: 5 personas con nivel bajo, 16 medio y 20 alto de pregrado; tecnológico: 3 con nivel bajo y 11 con nivel medio; postgrado: 3 con nivel bajo, 10 con nivel medio y 7 con nivel alto, la tendencia es media alta, lo que indica que una mayor formación académica se traduce en un mejor rendimiento en las actividades asignadas.

Por otro lado, la Teoría del Capital Humano postula que la educación resulta ser una inversión que incrementa la productividad de la persona, al brindarle conocimientos, capacidades y habilidades (Becker, 1964).

4.6.19 Correlación entre Estado Civil y Satisfacción Personal

Figura 44

Correlación entre estado civil y satisfacción personal del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

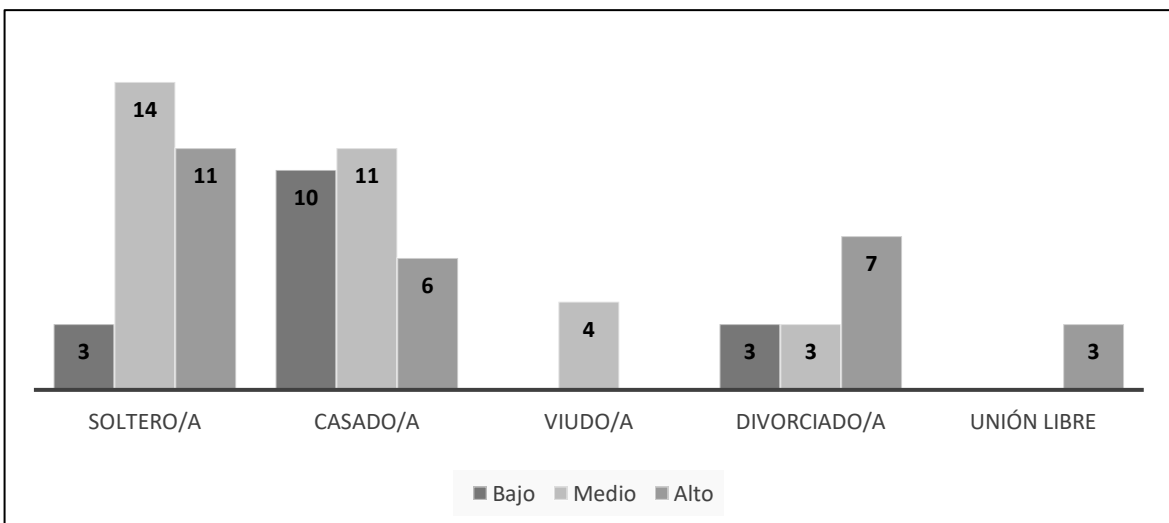
Los resultados de la correlación entre estado civil y satisfacción personal del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.001, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.424, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de satisfacción personal: solteros: 14 personas con nivel medio, y 14 con nivel alto; casados: 6 con nivel bajo, 4 con nivel medio y 17 con nivel alto; viudos: 4 con nivel medio; divorciados: 3 con nivel medio y 10 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es media alta, siendo los casados y divorciados quienes presentan los niveles más altos de satisfacción personal.

Por otro lado, la satisfacción personal conforme a la edad se estabiliza o incrementa independientemente de lo que es el estado civil, esto se debe a una mejor regulación en lo emocional (Carstensen et al., 2011).

4.6.20 Correlación entre Estado Civil y Compensaciones y Beneficios

Figura 45

Correlación entre estado civil y compensaciones y beneficios del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

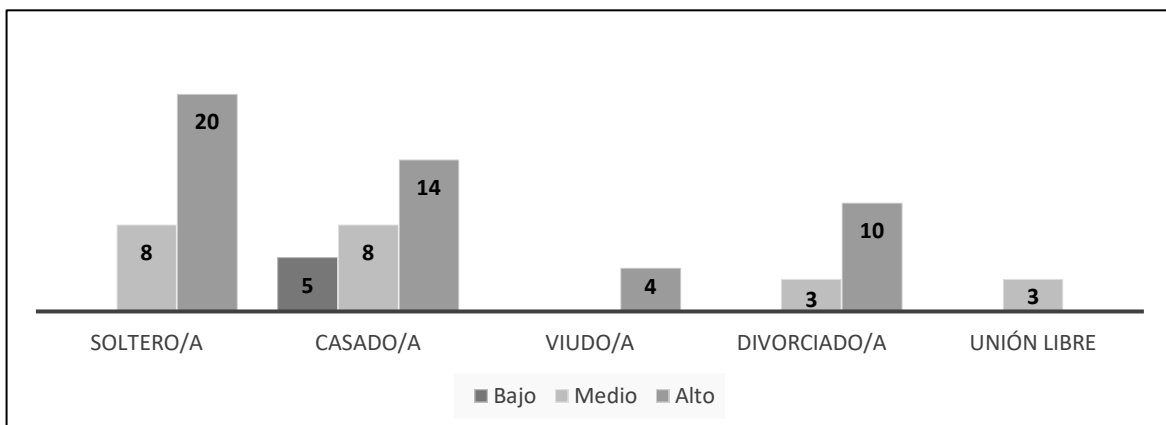
Los resultados de la correlación entre estado civil y compensaciones y beneficios del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.012, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.361, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de compensaciones y beneficios: 3 personas solteras con nivel bajo, 14 medio y 11 alto; casados: 10 personas con nivel bajo, 11 con nivel medio y 6 con nivel alto; viudos: 4 con nivel medio; divorciados: 3 con nivel bajo, 3 medio y 7 alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es media alta, en donde las personas solteras presentan percepciones más positivas, posiblemente por tener menos cargas familiares y mayor flexibilidad en sus expectativas.

Cuando las compensaciones económicas se crean para reconocer la competencia y el esfuerzo en lugar de controlar el comportamiento, pueden existir en conjunto con la motivación propia y potenciar el desempeño sin destruir la autonomía, en donde el poseer responsabilidades familiares puede afectar (Deci et al., 1999).

4.6.21 Correlación entre Estado Civil y Trabajo en Equipo

Figura 46

Correlación entre estado civil y trabajo en equipo del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

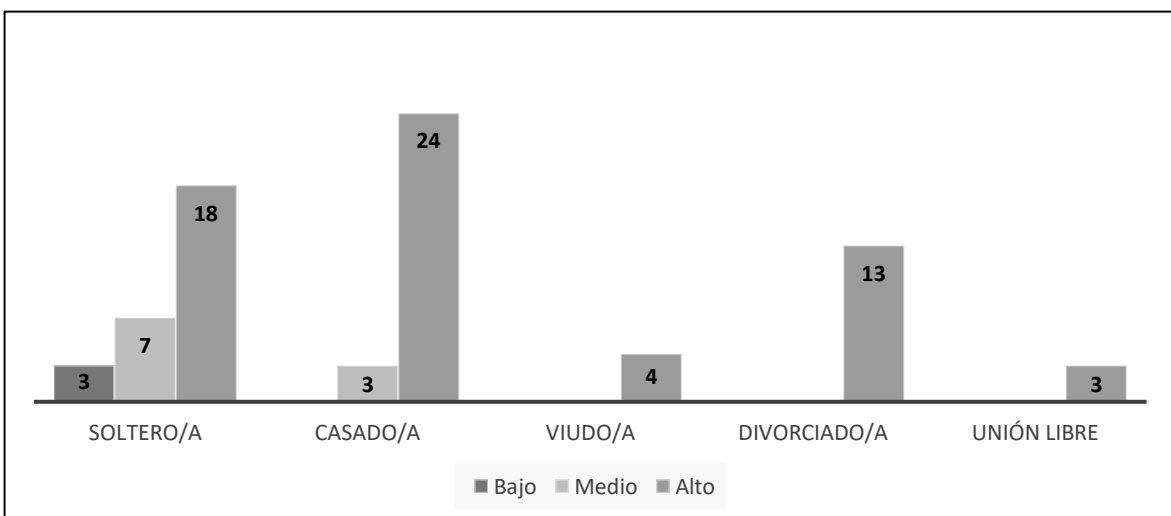
Los resultados de la correlación entre estado civil y trabajo en equipo del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.013, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.359, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de trabajo en equipo: 3 personas solteras con nivel bajo, 7 con nivel medio y 18 con nivel alto; casados: 3 personas con nivel medio y 24 alto; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es media alta, en donde se puede observar una mayor cantidad de solteros, seguido de casados y divorciados.

El desempeño de un equipo se ve bastante mejorado cuando sus miembros muestran comportamientos de ayuda voluntaria, colaboración y apoyo, los cuales fortalecen la unión y la resiliencia frente a obstáculos, en donde poseer habilidades interpersonales podría influenciar (Podsakoff et al., 1997).

4.6.22 Correlación entre Estado Civil y Comunicación

Figura 47

Correlación entre estado civil y comunicación del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

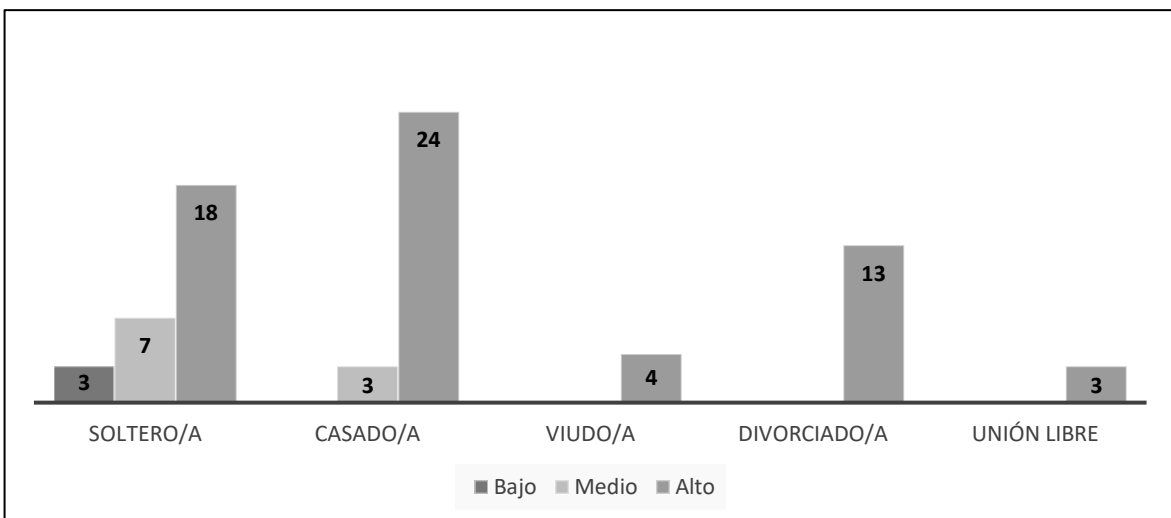
Los resultados de la correlación entre estado civil y comunicación del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.028, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.339, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de comunicación: 3 personas solteras con nivel bajo, 7 medio y 18 alto; casados: 3 personas con nivel medio y 24 alto; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es media alta, destacándose las personas casadas, solteras y divorciadas.

La comunicación efectiva acompañado de una retroalimentación constructiva, permite a los empleados guiar su comportamiento y alinear sus esfuerzos mejorando continuamente los resultados, en donde poseer habilidades de comunicación en lo personal podría influenciar (Kluger y DeNisi, 1996).

4.6.23 Correlación entre Estado Civil y Funciones Esenciales

Figura 48

Correlación entre estado civil y funciones esenciales del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

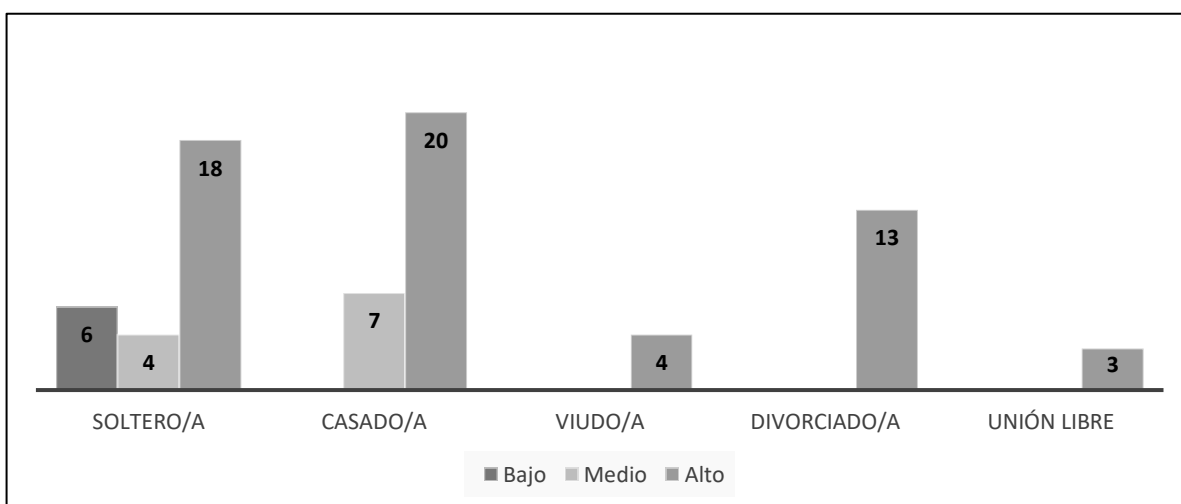
Los resultados de la correlación entre estado civil y funciones esenciales del personal administrativo por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.055, que al ser mayor que 0.05 indica que no existe una relación significativa entre las variables, por lo cual no se aplicó el coeficiente V de Cramer, tenemos que existe presencia de funciones esenciales: 3 personas solteras con nivel bajo, 7 con nivel medio y 18 con nivel alto; casados: 3 personas con nivel medio y 24 alto; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es media alta en todos los grupos, esto puede deberse a la madurez emocional y experiencia que proporcionan estas condiciones personales, contribuyendo al compromiso con las responsabilidades laborales

Por otro lado, según Brummelhuis & Bakker (2012) señala un correcto cumplimiento de las funciones esenciales tiene la posibilidad de verse afectado por el ámbito personal, en donde un matrimonio o unión libre puede brindar recursos en lo emocional o logístico que a la vez se puede mover a lo que es el trabajo.

4.6.24 Correlación entre Estado Civil y Desempeño Laboral

Figura 49

Correlación entre estado civil y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los hallazgos de la correlación entre estado civil y desempeño laboral del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.009, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.367, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de desempeño laboral: 6 personas solteras con nivel bajo, 4 medio y 18 alto; casados: 7 personas con nivel medio y 20 alto; viudos: 4 con nivel alto; divorciados: 13 con nivel alto; unión libre: 3 con nivel alto; la tendencia es media alta, los trabajadores casados, divorciados y en unión libre, presentaron mayor desempeño laboral, esto puede interpretarse como una consecuencia del equilibrio entre vida personal y profesional, así como del compromiso que suelen desarrollar las personas con responsabilidades familiares.

Una relación positiva entre el estado civil y el desempeño laboral se la puede entender según Brummelhuis y Bakker (2012). el cual postula que los recursos que se generen en lo que respecta al ámbito personal, se los puede transferir a otro dominio como el desempeño y dominio laboral.

4.7 Comprobación de la Hipótesis de Investigación.

Ho: No existe correlación entre la resiliencia y el desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, 2024.

Hi: Existe correlación entre la resiliencia y el desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, 2024.

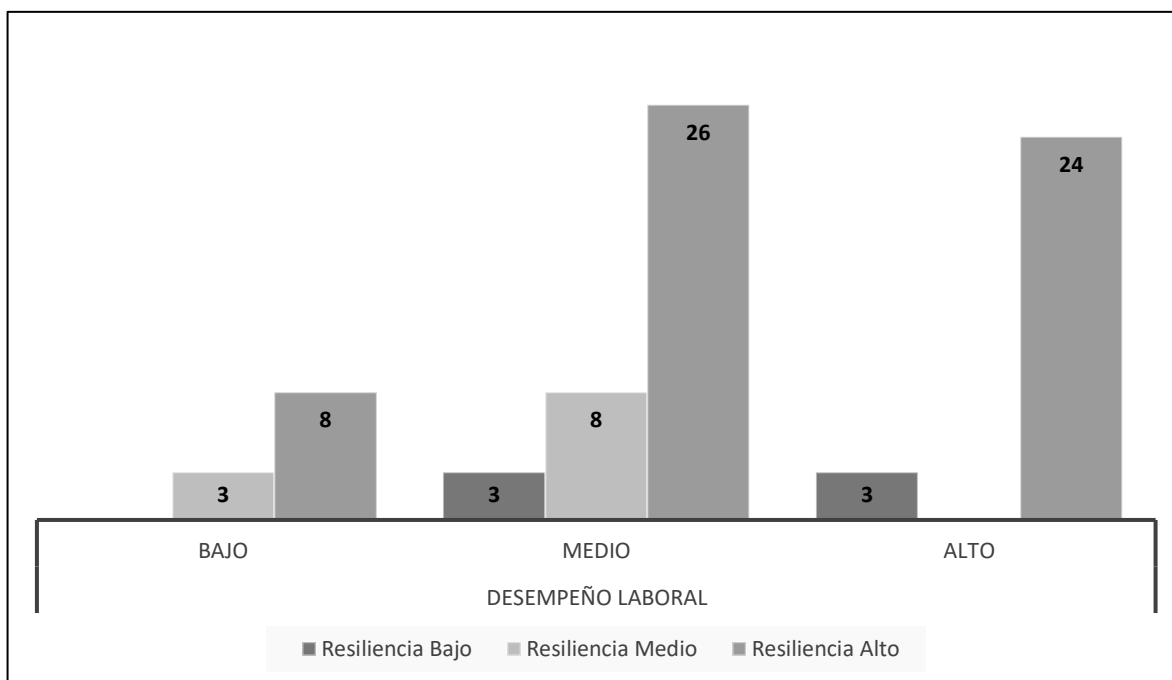
Para la comprobación de la hipótesis de investigación se presenta las siguientes gráficas y se correlaciona por medio de tablas cruzadas con el V de Cramer.

La gráfica presenta la correlación entre resiliencia y desempeño laboral, la cual se

detalla seguidamente:

Figura 50

Correlación entre resiliencia y desempeño laboral del personal administrativo encuestado del GAD Municipal de Riobamba



Interpretación:

Los hallazgos de la correlación entre resiliencia y desempeño laboral del personal administrativo de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba por medio de la prueba estadística Chi Cuadrado es de 0.031, que al ser menor que 0.05 indica que existe una relación significativa entre las variables, por lo cual se aplicó el coeficiente V de Cramer que es de 0.335, lo que significa que existe una correlación muy fuerte entre las variables, tenemos que existe presencia de desempeño laboral: 3 personas con nivel medio y 3 con nivel alto tienen un nivel bajo de resiliencia; 3 con nivel bajo y 8 con nivel medio tienen un nivel medio de resiliencia; y 8 personas con nivel bajo, 26 con nivel medio y 24 con nivel alto tienen un nivel alto de resiliencia,

La resiliencia es aquella cantidad de energía que tiene un individuo y puede usarla en el trabajo tratando con los retos y tareas, pensando claro, con tranquilidad y en positivo, de

tal manera que el desempeño laboral se verá incrementado (Institute HearMath, 2017).

Para aquellos que presentan bajos niveles de resiliencia tienden a emplear mecanismos de afrontamiento desfavorables, tal como la evasión de problemas, estrategias que no solo mantienen un círculo vicioso, sino que también ponen trabas a una adaptación saludable y la superación de manera efectiva de los desafíos (Masten, 2014).

El desempeño individual forma parte de un componente fundamental del desempeño organizacional, de tal manera que las deficiencias a nivel personal afectan la productividad colectiva y la capacidad de la organización para lograr sus metas (Aguinis, 2019).

Por otro lado, en una investigación en trabajadores del Hospital de Apoyo Huarney según Casimiro (2021) se obtuvo que el nivel de resiliencia fue baja con 16,2%, media con un 2.3% y finalmente alta con 57.5%. Además, el nivel de desempeño laboral fue baja con 12.5%, media con 40% y finalmente alta con 47.5%. Por lo que existe relación entre la resiliencia y el desempeño laboral.

Por un lado, los motivos expuestos y el análisis de la correlación entre resiliencia y desempeño laboral, se muestra una relación muy fuerte y estadísticamente significativa. Por otro lado, los datos indican que los trabajadores con una mayor capacidad para enfrentar y adaptarse a situaciones adversas tienden a rendir mejor. Además, a medida que aumenta el nivel de resiliencia, se observan mejoras en el desempeño, esta relación muestra la importancia de fortalecer las competencias del tipo psicoemocional como la resiliencia en entornos laborales.

Por esta razón, se descarta la hipótesis nula y se valida la hipótesis de investigación planteada en esta tesis:

Hi: Existe correlación entre la resiliencia y el desempeño laboral en el personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, 2024.

CAPÍTULO V.

5 PROPUESTA

5.1 Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral mediante la Técnica de Reframing

5.1.1 *Objetivo General*

- Proporcionar al personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba un Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral basado en la Técnica de Reframing.

5.2 Introducción

La resiliencia es la capacidad que posee una persona para afrontar, superar y salir de situaciones adversas, crisis, cambios inesperados o altos niveles de presión, adaptándose positivamente y transformando las dificultades en oportunidades de crecimiento personal y profesional (Southwick et al., 2014). Además, se señala como un recurso susceptible de desarrollo que predice resultados positivos en lo referente al trabajo y su desempeño (Luthans, 2002).

La Técnica de Reframing es una herramienta que permite la promoción de la resiliencia debido a que permite a los individuos reinterpretar un problema como un desafío (American Psychological Association, 2018).

Esta técnica de Reframing, también conocida como reestructuración cognitiva, tiene su base en la Terapia Cognitiva, el cual implica la identificación y reformulación de los pensamientos automáticos negativos, los cuales distorsionan la percepción de la realidad y generan un malestar emocional (Beck, 2012).

Por su parte, se adapta los principios de Beck (2012) al ámbito del desarrollo de la resiliencia, con el objetivo de destacar la importancia de complementar el cambio cognitivo

con acciones conductuales, el registro de experiencias y el ensayo en imaginación para fijar los aprendizajes (Neenan, 2017).

En el contexto laboral, la resiliencia se convierte en una competencia clave, especialmente en entornos laborales, donde el personal administrativo enfrenta responsabilidades, presiones institucionales, atención a usuarios, cambios normativos y metas institucionales. Estos factores pueden generar estrés, ansiedad, desgaste emocional o desmotivación si no se cuenta con las herramientas adecuadas para gestionarlos.

La resiliencia puede verse afectada por diversos factores individuales, sociales y organizacionales. En el caso del personal administrativo del GAD Municipal de Riobamba, los principales factores que influyen en su nivel de resiliencia incluyen:

a) Factores Personales:

Se incluye la autoeficacia, traducida como la creencia en la capacidad propia del individuo para organizar y realizar las acciones necesarias para manejar los acontecimientos futuros (Bandura, 1997). Además, factores biológicos tal como la genética y la neurobiología logran influir. También influyen los factores psicológicos como las capacidades cognitivas, las estrategias de afrontamiento y los rasgos de personalidad (Masten, 2014).

b) Factores Sociodemográficos:

La capacidad de autorregular las emociones y su conducta se desarrolla con el pasar del tiempo a través de las experiencias, a pesar de que la edad no es un factor determinante logra ser un modulador del desarrollo de una buena resiliencia. Además, la educación desarrolla funciones del cerebro tales como la planificación, resolución de conflictos, autorregulación, y fomenta la autoeficacia (Masten, 2014).

c) Factores Organizacionales:

El desempeño grupal se basa en la sinergia generada por la interacción entre los

miembros del equipo para alcanzar objetivos comunes (Robbins y Judge, 2009). Para el desempeño organizacional se da como consecuencia de la interacción entre el entorno, los recursos humanos y los procesos internos (Milkovich y Boudreau, 1994),

5.3 Fases de Implementación

Tabla 18

Fases de Implementación

Fase	Actividad Principal	Duración Estimada
1. Elaboración del Manual	1.1 Diseño y Redacción	2 semanas
	1.2 Revisión y Diagramación	1 semana
2. Entrega y Socialización	2.1 Entrega del Manual	
	2.2 Charla de Socialización	1 semana
Total Estimado		4 semanas

5.4 Técnica de Reframing para Fortalecer la Resiliencia y Desempeño Laboral

La Técnica de Reframing, definida por la American Psychological Association (2018) señala que es una estrategia cognitiva que permite reinterpretar situaciones adversas desde una perspectiva constructiva, fortaleciendo la resiliencia. Este manual recoge actividades prácticas y recomendaciones para fomentar el bienestar y el rendimiento laboral, mediante puntos clave como del modelo de reestructuración cognitiva propuesto por Beck (2012) y de la aplicación en el fortalecimiento de la resiliencia (Neenan, 2017), se propone el siguiente procedimiento ante situaciones adversas:

5.4.1 Identificar el Pensamiento Negativo

Figura 51

Identificación del pensamiento negativo



Nota. Adaptado de *Cómo cambiar los pensamientos negativos* [Infografía], por Centers for Disease Control and Prevention, 2024, (<https://www.cdc.gov/diabetes/es/prevention-type-2/cambie-los-pensamientos-negativos-para-motivarse.html>).

El primer paso consiste en identificar el pensamiento negativo en el mismo momento en el que surge el problema, y registrarlo por escrito.

- **Ejemplo:** “Siempre me toca lo más difícil” o “Nunca voy a terminar a tiempo”.

5.4.2 Reformulación Cognitiva (Reframing)

Figura 52

Reformulación Cognitiva



Nota. Adaptado de *Reframing: técnica para cambiar los pensamientos negativos* [Infografía], por La Mente es Maravillosa, 2020, (<https://lamenteesmaravillosa.com/reframing-tecnica-para-cambiar-los-pensamientos-negativos/>).

Desafiar la veracidad del pensamiento que surge y reemplazarlo por uno más adaptativo, realista y en donde uno se sienta con la capacidad de manejar la situación.

Ejemplo:

- De “Este error arruina todo mi trabajo”
- A “Cometí un error, pero puedo aprender de él y mejorar mis procedimientos”
- De “Mi jefe siempre me crítica”
- A “Recibo feedback que me puede ayudar a crecer profesionalmente”

5.4.3 Registro y Consolidación

Figura 53

Transformación de experiencia negativa



Nota. Adaptado de *8 consejos para transformar una experiencia negativa en positiva* [Infografía], por Ealicia, 2023, (<https://www.ealicia.com/8-consejos-de-cx/>).

Para llevar a cabo este registro, se debe documentar por escrito la experiencia negativa y luego redactar el aspecto positivo que permitirá resignificar esa adversidad. Una vez hecho se recomienda repetir en voz alta o mentalmente los pensamientos positivos para consolidar el aprendizaje emocional.

Instrucciones: Lleva un registro cada vez que identifiques un pensamiento negativo, por ejemplo:

Tabla 19

Registro y Consolidación

Fecha	Situación Desencadenante	Emoción (Intensidad 1-10)	Pensamiento Automático Negativo	Pensamiento Reformulado (Alternativo)
15/10/2025	Mi jefe me pidió corregir un reporte por tercera vez	Frustración (8)	"Nunca hago nada bien, soy un incompetente"	"Estoy teniendo dificultades con este reporte. Puedo pedirle a mi jefe una reunión breve para asegurarme de hacerlo bien."

5.4.4 Actuar en Coherencia con esa Nueva Perspectiva

Figura 54

Coherencia



Nota. Adaptado de *Coherencia interna: cómo equilibrar pensamientos, emociones y acciones* [Infografía], por *CuídatePlus*, 2021, (<https://cuidateplus.marca.com/bienestar/2021/09/09/coherencia-interna-equilibrar-179072.html>).

Esta fase consiste en ejecutar acciones alineadas a la nueva perspectiva, por ejemplo: organizar tareas, pedir apoyo, mantenerse calmado y buscar soluciones.

Instrucciones: Seleccione una tarea que perciba como abrumadora o una meta que desee alcanzar y desglósala, utilizando el método SMART, por ejemplo:

- ✓ S - Específico (¿Qué hará exactamente?): "Organizaré el archivo de enero".
- ✓ M - Medible (¿Cómo sabrá que lo logró?): "Son 5 cajas que terminaré en 2 días".
- ✓ A - Alcanzable (¿Es realista con sus recursos?): "Cuento con el tiempo y los recursos necesarios".
- ✓ R - Relevante (¿Por qué es importante?): "Esto facilitará las consultas de los usuarios".
- ✓ T - Temporal (¿Para cuándo lo hará?): "Lo terminaré para el viernes".

5.4.5 Ensayo de Imaginación

Figura 55

Ensayo de Imaginación



Nota. Adaptado de *La imaginación, tu aliada cuando tengas ansiedad* [Infografía], por Sorece, 2023, (<https://sorece.org/salud-y-bienestar/la-imaginacion-tu-aliada-cuando-tengas-ansiedad/>).

Se trata de imaginarse a uno mismo enfrentando exitosamente una situación problemática similar en el futuro, utilizando desde el inicio los nuevos pensamientos y conductas resilientes, con el fin de automatizar una respuesta positiva.

Paso 1: Preparación

Se sugiere encontrar un lugar tranquilo, cerrar los ojos y respirar profundamente 3 veces.

Paso 2: Visualización

Se invita a imaginar con detalle la situación que se desea manejar mejor: ¿Dónde estás?

¿Quién más está presente? ¿Qué se dice?

A continuación, visualícese a sí mismo empleando las nuevas herramientas adquiridas:

- Transmite tranquilidad y seguridad.
- Recuerda el pensamiento reformulado (Por ejemplo: “Puedo manejar esto”).
- Actúa según lo planeado: escucha con calma, solicita ayuda si es necesario.
- Imagina el resultado positivo: la situación se resuelve y usted se siente satisfecho.

Paso 3: Afirmación

Repita en voz alta o mentalmente la siguiente frase: "Estoy preparado/a. Cuento con las herramientas para manejar esta situación con calma y efectividad."

Este manual es una herramienta práctica para promover la resiliencia y, en consecuencia, mejorar el desempeño laboral a través de la técnica del Reframing. Su aplicación constante ayuda al bienestar emocional de los trabajadores, además que contribuye a construir un entorno laboral más saludable y productivo. Se debe aclarar que la resiliencia no es un rasgo innato, sino una habilidad que se puede desarrollar con entrenamiento y compromiso, de tal manera que se fortalece la capacidad de afrontar con éxito los desafíos diarios del trabajo en el sector público.

CAPÍTULO VI.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En el presente trabajo de investigación se aplicó una prueba piloto utilizando el software SPSS para establecer la fiabilidad y confiabilidad del test de resiliencia, mediante el uso del Alpha de Cronbach se obtuvo el valor de 0.947, lo que significa muy alto, con respecto al KMO se obtiene el valor de 0.264 que es inaceptable, por lo que se recomienda aumentar la población de encuestados, sin embargo, al haberse encuestado a la totalidad de esta no se puede encuestar a más personas, por lo que se puede concluir que el test de resiliencia de Wagnild y Young adaptado por Ayllón es fiable, pero no confiable para ser aplicado. Por otro lado, para el test de desempeño laboral mediante el uso del Alpha de Cronbach se obtuvo el valor de 0.971 que significa muy alto, con respecto al KMO se obtiene el valor de 0.862 que es muy alto, por lo que se puede concluir que el test de desempeño laboral de Yabar adaptado por Dionicio es fiable y confiable para ser aplicado en el personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba.

La evaluación de los niveles de resiliencia del personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba con el instrumento de Wagnild y Young adaptado por Ayllón, presenta los siguientes resultados: 6 personas con resiliencia baja, 11 medio y 58 alto, se concluye una presencia media alta de resiliencia para los trabajadores de esta institución. Por otro lado, para la evaluación de los niveles de desempeño laboral en: bajo medio y alto con el instrumento Yabar adaptado por Dionicio, presenta los siguientes resultados: 11 personas con desempeño laboral bajo, 37 medio y 27 alto, se concluye una presencia media alta de desempeño laboral para los trabajadores de esta institución.

Se concluye, que la implementación de este tipo de recursos resulta fundamental para fortalecer la capacidad adaptativa del personal frente a situaciones laborales adversas, y que su correcta capacitación, aplicación y difusión contribuye de manera significativa al bienestar institucional, prevención de afectaciones emocionales y mejora del desempeño laboral, por lo que se elaboró un Manual de Manejo de Resiliencia mediante la Técnica de Reframing con el fin de establecer estrategias que permitan reducir el nivel de riesgo psicoemocional en el personal administrativo de la Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional del GAD Municipal de Riobamba.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba implementar de manera progresiva, planificada y sostenida el Manual de Manejo de Resiliencia mediante la Técnica de Reframing en el personal administrativo, como una herramienta preventiva y de intervención psicoemocional, orientada a fortalecer las capacidades individuales y colectivas del personal administrativo para afrontar, reinterpretar y resignificar de manera constructiva las situaciones laborales adversas. La aplicación de este manual permitirá reducir el riesgo de afectaciones emocionales, mejorar la estabilidad psicoemocional del personal y favorecer un entorno laboral más saludable, contribuyendo al bienestar institucional y al cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales.

Por otra parte, resulta clave establecer procesos de evaluación continuos y sistemáticos que permitan medir los niveles de resiliencia y desempeño laboral del personal administrativo. El objetivo es monitorear la evolución de estas variables y evaluar el impacto real de las estrategias aplicadas. Para ello, se recomienda integrar de manera periódica los instrumentos validados, como el Cuestionario de Resiliencia de Wagnild y Young y el Cuestionario de Desempeño Laboral de Yabar adaptado por Dionicio, estas herramientas

facilitan la generación información objetiva, fiable y comparable, necesaria para la toma de decisiones respecto a la gestión del talento humano y prevención de riesgos psicosociales.

Finalmente, se recomienda diseñar e implementar diferentes programas periódicos de capacitación y sensibilización enfocados a todo el personal administrativo respecto a temas como la resiliencia, afrontamiento de tipo emocional, manejo del estrés y habilidades de carácter socioemocional. La finalidad es fortalecer una cultura organizacional que sea adaptativa, empática y colaborativa. Esta cultura tiene que priorizar la prevención del desgaste en el trabajo, promover el cuidado de sí mismo y fomentar el desarrollo de competencias de tipo psicoemocional, mismas que son clave para un correcto desempeño, siendo este eficiente y sostenible respecto al talento humano en contextos laborales exigentes.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Chicago Business Press.
- American Psychological Association. (2020). El camino hacia la resiliencia. Recuperado de <https://www.apa.org/topics/resilience/camino>
- American Psychological Association. (2018). Reframing. Recuperado de <https://dictionary.apa.org/reframing>
- Arias, J., Pinto, M., y Velásquez, L. (2020). *Resignificar el presente*. Tecnológico de Antioquia.
- Arroyo Rodríguez, O. V., & Castro Bustamante, C. (2021) El género y su relación con el desempeño laboral en los bancos peruanos en el año 2021.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial No. 449.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). Código del Trabajo, Código No. 16. Registro Oficial, 49. Recuperado de <https://www.registroficial.gob.ec>
- Asana. (2025). Eficiencia vs. efectividad en los negocios. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/efficiency-vs-effectiveness-whats-the-difference>
- Aucancela, R., & Armas, J. (2021). Resiliencia e impulsividad en agentes civiles de tránsito del GAD Riobamba. *Revista Científica de Psicología Aplicada*, 13(2), 75–85.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman.
- Basuki, S., Perdinanto, P., & Hamid, A. (2020). Effect of strengthening supervisory training on principal competence. *Revista Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(6), 353-364.
- Beck, J. S. (2012). *Cognitive Behavior Therapy: Basics and Beyond*.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research.
- Bonanno, G. A., Romero, S. A., & Klein, S. I. (2015). The temporal elements of psychological resilience: An integrative framework for the study of individuals, families, and communities. *Psychological Inquiry*, 26(2), 139–169. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2015.992677>
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In: N. Schmitt, & W.C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 71-98). San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Bustamante Velazque, K. (2021). *Sobrecarga de trabajo y desempeño laboral del profesional de enfermería en los Servicios de Emergencia*. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12866/9462>
- Carstensen, L. L., Turan, B., Scheibe, S., Ram, N., Ersner-Hershfield, H., Samanez-Larkin, G. R., Brooks, K. P., & Nesselroade, J. R. (2011). Emotional experience improves with age: Evidence based on over 10 years of experience sampling. *Psychology and Aging*, 26(1), 21–33.
- Carstensen, L. L. (2021). *Socioemotional selectivity theory: The role of perceived endings*

- in human motivation. *The Gerontologist*, *61*(8), 1188–1196.
- Casimiro, V. (2021). Relación entre resiliencia y desempeño laboral en el Hospital de Apoyo Huarmey. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 7(1), 22–35.
- Chiavenato I. (2016). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill. (3.a. ed. Vol.1542). México.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
- Centers for Disease Control and Prevention. (2024). Cómo cambiar los pensamientos negativos. Recuperado de: <https://www.cdc.gov/diabetes/es/prevention-type-2/cambie-los-pensamientos-negativos-para-motivarse.html>
- Comunidad Andina. (2004). Decisión 584: Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. *Gaceta Oficial de la Comunidad Andina* N° 1062.
- Comunidad Andina. (2005). Resolución 957: Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo. *Gaceta Oficial de la Comunidad Andina* N° 1247.
- Constitucional, T. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito - Ecuador: Registro Oficial, 449, 20-10.
- Correia, L. & Ferreira M. (2021). Health care of deaf persons during coronavirus pandemics. *Revista Brasileira de Enfermagem*,
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Cruz, C. X. (2021). Resiliencia: Cómo desarrollar la fuerza mental para superar cualquier

situación difícil y vivir una vida mejor.

CuídatePlus. (2021). Coherencia interna: cómo equilibrar pensamientos, emociones y acciones. Recuperado de <https://cuidateplus.marca.com/bienestar/2021/09/09/coherencia-interna-equilibrar-179072.html>

Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning.

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin*, 125, 627-626.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

Del Ecuador, A. C. (2021). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Tribunal Constitucional del Ecuador.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>

Ealicia. (2023). Ocho consejos para transformar una experiencia negativa en positiva. Recuperado de <https://www.ealicia.com/8-consejos-de-cx/>

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*.

Esquivel, D. A. G., Sánchez, U. D., Flores, F. G. M., & Ortiz-Rodríguez, M. A. (2021). Resiliencia,

género y rendimiento académico en jóvenes universitarios del Estado de Morelos.
Revista ConCiencia EPG, 6(1), 36-51.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba. (s. f.). Misión, visión y objetivos. <https://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/la-municipalidad/principios-y-valores/mision-vision-y-objetivos>

Gallegos, W. L. A., & Cahua, J. C. H. (2024). Resiliencia en estudiantes universitarios de Arequipa: Análisis psicométrico de la Escala de Resiliencia de Wagnild y Young y comparaciones en función del sexo y la edad. *Revista Psicológica Herediana*, 16(2), 47-57.

García Gallego, E. M., & Sierra Trujillo, M. (2020). Factores determinantes de la baja productividad laboral percibidos por un grupo de trabajadores del área comercial de una organización del sector de hidrocarburos de la ciudad de Medellín [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio Institucional EAFIT. eafit.edu.ec

García, J., García, A., López, C., & Díaz, P. (2016). Conceptualización teórica de la resiliencia psicosocial y su relación con la salud. *Salud y Drogas*, 16(1), 59–68. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83943611006>

Gómez-Mejía, L. R., & Balkin, D. B. (1992). *Compensation, organizational strategy, and firm performance*. South-Western Publishing.

Hayes, S. C., Strosahl, K. D., & Wilson, K. G. (2012). *Acceptance and commitment therapy: The process and practice of mindful change* (2nd ed.). Guilford Press.

HeartMath Institute. (2017). *Construyendo resiliencia personal*. Recuperado de: <https://www.ccc.org.co/file/2017/11/RESILIENCIA-BPR-GuideSpanish.pdf>

- Jablin, F. M. (1987). Formal organization structure. In F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, & L. W. Porter (Eds.), *Handbook of organizational communication*.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356–374.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36.
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*.
- La Mente es Maravillosa. (2020). Reframing: técnica para cambiar los pensamientos negativos. Recuperado de <https://lamenteesmaravillosa.com/reframing-tecnica-para-cambiar-los-pensamientos-negativos/>
- Leaper, C., & Ayres, M. M. (2007). A meta-analytic review of gender variations in adults' language use: Talkativeness, affiliative speech, and assertive speech. *Personality and Social Psychology Review*, 11(4), 328–363.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organization behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological capital and beyond*. Oxford university press.
- Mathieu, J. E., Heffner, T. S., Goodwin, G. F., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2000). The influence of shared mental models on team process and performance. *Journal of*

Applied Psychology, 85(2), 273–283.

Masten AS. (2014). Global perspectives on resilience in children and youth. Recuperado de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24341286/>

Masten, A. S. (2014). *Ordinary magic: Resilience in development*. Guilford Press.

Menéndez, J., Fernández, J., Cecchini, J., & González, S. (2021). Bullying, basic psychological needs, responsibility and life satisfaction: connections and profiles in adolescents. *Revista Anales de Psicología*, 37(1), 133-141. Recuperado de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-97282021000100015

Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2005). *Compensation* (8th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1994). Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia. In *Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia* (pp. 722-722).

Miranda, L. (2021). Resiliencia y estrés laboral en trabajadores administrativos de una Municipalidad de la Provincia de Islay, Arequipa 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

Montero, K., & Zuluaga, S. (2021). Resiliencia y estrés laboral en los instructores del servicio nacional de aprendizaje [Tesis de grado, Universidad de la Costa]. Repositorio Institucional CUC. cuc.edu.co

Monterrosa-Castro, Á., Ulloque-Caamaño, L., Colón-Iriarte, C., & Polo-Payares, E. (2020). Resiliencia en gestantes adolescentes del Caribe colombiano: evaluación con la

escala de Wagnild y Young. *Iatreia*, 33(3), 209–221.

Mendoza Morales, A. E. (2022). Inteligencia emocional y desempeño laboral en personal administrativo de un I.E.S.T. privado en Lima [Tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio Institucional URP.

Namuche, R. (2021). Resiliencia y desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, frente a la COVID-19, Trujillo 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

Navinés, R., Martín-Santos, R., Olivé, V., & Valdés, M. (2016). Estrés laboral: implicaciones para la salud física y mental. *Medicina Clínica*, 146(8), 359–366.

Neff, K. (2011). *Self-compassion: The proven power of being kind to yourself*. Hachette UK.

Neenan, M. (2017). *Developing resilience: A cognitive-behavioural approach*. Routledge.

Novoa, M. M., & Gómez, J. (2018). Validación de la Escala de Resiliencia de Connor-Davidson (CD-RISC) en población colombiana. **Universitas Psychologica**, 17(2), 1-12.

Páez-Cala, M. L. (2020). La salud desde la perspectiva de la resiliencia. *Archivos de Medicina (Manizales)*, 20(1), 203–216.

Palací, F. J. (Coord.). (2005). *Psicología de la organización*. Pearson Prentice Hall.

Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262–270.

Pontificia Universidad Católica de Chile. (2019). Cuidar y favorecer el bienestar personal es clave para gestionar nuestra energía, ser efectivo y lograr lo que queremos con foco y calidad de vida.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624.

Quimí, M. (2021). Compromiso laboral, resiliencia y síndrome de Burnout en personal sanitario del Hospital Sagrado Corazón de Jesús, en tiempos de COVID – 19, 2020 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.

Quinzo Coello, M. J., & Flor Mora, O. P. (2025). Prácticas del desarrollo del talento humano y desempeño laboral del personal de salud del Hospital General del IESS – Riobamba. *Revista Científica Multidisciplinaria InvestiGo*.

Reglamento Andino, C. (2006). Resolución 957-Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el trabajo.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8.^a ed.). Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.^a ed.). Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Rodríguez-Fernández, A., Ramos-Díaz Rodríguez-Fernández, A., Ramos-Díaz, E., Ros, I., Fernández-Zabala, A., & Revuelta, L. (2016). Resiliencia e implicación escolar en

función del sexo y del nivel educativo en educación secundaria. *Aula Abierta*, 44(2), 77–82.

Rodríguez-Fernández, A., Ramos-Díaz, E., Ros, I., Fernández-Zabala, A., & Revuelta, L. (2016). Resiliencia e implicación escolar en función del sexo y del nivel educativo en educación secundaria. *Aula Abierta*, 44(2), 77–82.

Rollán, S., & Siles, J. (2021). Nursing professionals within the intergenerational context during the 20th and 21st centuries: An integrative review. *Investigación y Educación en Enfermería*, 39(3).

Sackett, P. R., & Laczko, R. M. (2003). Job and work analysis. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, Vol. 12, pp. 21–37). John Wiley & Sons, Inc.

Sánchez-Teruel, D., & Robles-Bello, M. A. (2014). Personalidad y resiliencia en un cuerpo especial de la Policía Nacional de España. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(2), 75–81.

Sharma, A., Kumar, R., & Gupta, M. (2023). Cognitive reframing of negative thoughts through human-language model interaction. *Journal of Cognitive Psychology*, 35(2), 189–205.

Sorece Asociación de Psicólogas de México. (2023). La imaginación, tu aliada cuando tengas ansiedad.

Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5(1), 25338.

- Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work–home interface: The work–home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545–556.
- Torres, E., Fretel, N., Coral, M., & Ramírez, I. (2021). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hospital de Pucallpa. *Vive Revista de Salud*, 4(10), 64–71.
- Ungar, M. (2012). *The social ecology of resilience: A handbook of theory and practice*. Springer.
- Virla, M. Q. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 12(2), 248-252.
- Wageman, R. (1995) Interdependence and Group Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 40, 145-180.
- Wagnild, G. M., & Young, H. M. (1993). Development and psychometric evaluation of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1, 165-178.
- Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales (Documentos de Proyectos LC/TS.2020/67). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Werner, E. E. (1995). Resilience in development. *Current Directions in Psychological Science*, 4(3), 81–85.
- Yabar, K. (2016). Niveles de inteligencia emocional y desempeño laboral en el personal de salud administrativo de la micro red La Molina – Cieneguilla [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP.

Yaranga, M., Távora, M., Landa, Y., & Campos, V. (2020). La resiliencia, el éxito de carrera subjetivo de la mujer profesional y el rol moderador del mentoring [Tesis de maestría, Universidad ESAN]. Repositorio Institucional ESAN.

Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682–696.

ANEXOS

Anexo 1:

Test de Resiliencia de Wagnild y Young, adaptado por Ayllón

Estimado(a) colaborador(a) del GAD Municipal de Riobamba:

Como parte del desarrollo de mi trabajo de titulación para optar por el título de Ingeniero Industrial en la Universidad Nacional de Chimborazo, me permito solicitar su valiosa colaboración para responder el siguiente cuestionario sobre resiliencia.

Este instrumento tiene como finalidad evaluar ciertos aspectos personales relacionados con la capacidad de adaptación ante situaciones difíciles o adversas en el entorno laboral. Los resultados serán utilizados exclusivamente con fines académicos, y la información proporcionada será tratada de forma estrictamente confidencial y anónima.

Se agradece de antemano el tiempo dedicado y el importante aporte a esta investigación.

A continuación, se presentará una serie de oraciones que reflejan situaciones comunes en el entorno laboral. Se debe elegir la respuesta que mejor se ajuste a las experiencias y percepciones propias. Es importante recordar que no existen respuestas correctas o incorrectas, ya que cada experiencia es única.

Lea con atención y conteste a las preguntas, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

(1) TOTALMENTE DESACUERDO, (2) DESACUERDO, (3) PARCIALMENTE DESACUERDO, (4) INDIFERENTE, (5) PARCIALMENTE ACUERDO, (6) ACUERDO, (7) TOTALMENTE DE ACUERDO

1. DATOS GENERALES

1.1 Género: Masculino () Femenino ()

1.2 Edad: 18 a 28 años () 29 a 39 años () 40 a 50 años () Más de 50 años ()

1.3 Nivel educativo: Primaria () Secundaria () Tecnológica () Pregrado () Postgrado ()

1.4 Estado civil: Soltero/a () Casado/a () Viudo/a () Divorciado/a () Unión libre ()

N°	Valoración						
	1	2	3	4	5	6	7
1	Cuando planeo algo lo realizo.						
2	Generalmente me las arreglo de una manera u otra.						
3	Dependo más de mí mismo(a) que de otras personas.						
4	Es importante para mí mantenerme interesado(a) en las cosas.						
5	Puedo estar solo(a) si tengo que hacerlo.						
6	Me siento orgulloso(a) de haber logrado cosas al mismo tiempo.						
7	Usualmente veo las cosas a largo plazo.						
8	Soy amigo(a) de mí mismo(a).						
9	Siento que puedo manejar varias cosas al mismo tiempo.						
10	Soy decidido(a).						
11	Rara vez me pregunto cuál es la finalidad de todo.						
12	Tomo las cosas una por una.						
13	Puedo enfrentar las dificultades porque las he						

experimentado anteriormente.

- 14** Tengo autodisciplina.
 - 15** Me mantengo interesado(a) en las cosas.
 - 16** Por lo general encuentro algo de que reírme.
 - 17** El creer en mí mismo(a) me permite atravesar tiempos difíciles.
 - 18** En una emergencia soy una persona en quien se puede confiar.
 - 19** Generalmente puedo ver una situación de varias maneras.
 - 20** Algunas veces me obligo a hacer cosas, aunque no quiera.
 - 21** Mi vida tiene significado.
 - 22** Me lamento de las cosas por las que no puedo hacer nada.
 - 23** Cuando estoy en una situación difícil generalmente encuentro una salida.
 - 24** Tengo la energía suficiente para hacer lo que debo hacer.
 - 25** Acepto que hay personas a las que no les agrado.
-

Anexo 2:

Test de Desempeño Laboral de Yabar, adaptado por Dionicio

Estimado(a) colaborador(a) del GAD Municipal de Riobamba:

Lea con atención y conteste a las preguntas, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones: (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO, (2) EN DESACUERDO, (3) INDIFERENTE, (4) DE ACUERDO, (5) TOTALMENTE DE ACUERDO

1. DATOS GENERALES

1.1 Género: Masculino () Femenino ()

1.2 Edad: 18 a 28 años () 29 a 39 años () 40 a 50 años () Más de 50 años ()

1.3 Nivel educativo: Primaria () Secundaria () Tecnológica () Pregrado () Postgrado ()

1.4 Estado civil: Soltero/a () Casado/a () Viudo/a () Divorciado/a () Unión libre ()

N°	Valoración				
	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN 1. Satisfacción laboral

- 1 La Institución cumple con las necesidades laborales en los plazos previstos
 - 2 Se preocupan los funcionarios por brindar un excelente clima laboral a sus trabajadores.
 - 3 La Institución brinda seguridad laboral para los trabajadores
 - 4 Se interesan por su situación personal que Ud. atraviesa.
 - 5 Todos tienen las mismas oportunidades de
-

formación y

capacitación que ofrece la institución

DIMENSIÓN 2. Compensaciones y beneficios

- 6 En esta Institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.
- 7 Las recompensas e incentivos que reciben los trabajadores se dan por iniciativa de la institución.
- 8 En esta Institución existe suficiente recompensa por hacer un buen trabajo
- 9 Existen incentivos económicos cuando uno realiza un trabajo excepcional.
- 10 Las promociones y ascensos en la Institución se manejan de una manera justa

DIMENSIÓN 3. Trabajo en equipo

- 11 La mayoría de las veces en el área de trabajo compartimos la información más que guardarla para nosotros
- 12 En el área mantenemos una buena relación permanentemente entre los trabajadores
- 13 Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la Institución.
- 14 En esta Institución todos se esfuerzan por ayudar y lograr en conjunto los objetivos esperados
- 15 En esta Institución existe individualismo y la

cooperación es pobre

DIMENSIÓN 4. Comunicación

- 16 La comunicación es adecuada en la institución
- 17 El personal comunica libremente sus ideas
- 18 La relación entre jefes y trabajadores es adecuada
- 19 La institución motiva la comunicación y buenas relaciones internas
- 20 Existe participación y colaboración en forma conjunta entre personal e institución.

DIMENSIÓN 5. Funciones Esenciales

- 21 Existe un seguimiento o evaluación del desempeño de los trabajadores.
 - 22 Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados.
 - 23 Se cumple con las metas u objetivos establecidas por la Institución.
 - 24 Los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento
 - 25 La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos para tener un buen desempeño en el puesto.
-

Anexo 3:

Tríptico Manual de manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral (parte frontal)

TU RESILIENCIA DEPENDE DE...

- 1 Factores Personales:** Tu autoconfianza y formas de afrontar problemas.
- 2 Factores Sociales:** El apoyo de tu familia, amigos y compañeros.
- 3 Factores Organizacionales:** Un buen clima laboral, liderazgo y reconocimiento.



DATO CLAVE:
La resiliencia NO es un rasgo con el que se nace, es una **habilidad que TODOS podemos desarrollar** con práctica y compromiso.

¡TU ACTITUD MARCA LA DIFERENCIA!

"Al aplicar estas técnicas, no solo mejoras tu bienestar, sino que construyes un entorno de trabajo más positivo y productivo para todos."



La actitud marca la diferencia



Manual de manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral




Anexo 4:

Tríptico Manual de manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral (parte posterior)

¿QUÉ ES LA RESILIENCIA LABORAL?

Es tu capacidad para afrontar la adversidad, adaptarte positivamente y salir fortalecido de los desafíos laborales.



BENEFICIOS DE SER RESILIENTE:


- ✓ Mayor equilibrio emocional bajo presión.
- ✓ Mejor manejo del estrés y la ansiedad.
- ✓ Actitud proactiva frente a los cambios.
- ✓ Aprendizaje continuo de los errores.
- ✓ Mejor clima y colaboración en el equipo.

REFRAMING: TU HERRAMIENTA PARA EL CAMBIO

Es una técnica que te ayuda a cambiar el 'lente' o perspectiva con el que ves un problema.


➔ **IDENTIFICA EL PENSAMIENTO QUE TE LIMITA:**

Ejemplo: "No puedo con esta carga de trabajo"



➔ **REFORMULA HACIA UN PENSAMIENTO QUE TE EMPODERE:**


Ejemplo: "Puedo organizar mis tareas por prioridad y pedir apoyo si lo necesito"



DE LA MENTE A LA ACCIÓN: 3 FASES CLAVE

➔ **REGISTRA Y CONSOLIDA**

- Escribe el pensamiento negativo y su versión positiva.
- Repite en voz alta el nuevo pensamiento.



➔ **ACTÚA CON COHERENCIA**

- Organiza tus tareas (metas SMART: Específicas, Medibles, Alcanzable, Relevante y Tiempo).
- Pide ayuda a tus compañeros.
- Mantén la calma y busca soluciones.



➔ **ENSAYA EN TU IMAGINACIÓN**

Visualízate manejando con éxito una situación difícil la próxima vez.



Anexo 5:

Oficio de Socialización y Capacitación sobre la Propuesta titulada "Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral mediante la Técnica de Reframing"



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
CHIMBORAZO**



Riobamba, 01 de diciembre de 2025

Ing. Geovanny Segovia Illescas

**JEFE ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL GAD MUNICIPAL DE RIOBAMBA**

Presente,

De mi consideración:

Por medio de la presente, se socializó la propuesta titulada "Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral mediante la Técnica de Reframing", orientada a fomentar la capacidad de afrontar adversidades y en consecuencia el desempeño en la organización.

Como parte de esta iniciativa, se capacitó a los trabajadores acerca de la identificación, la reformulación cognitiva y el fortalecimiento, mediante herramientas prácticas.

Agradezco de antemano su tiempo y disposición para recibir este trabajo que ayudara a mejorar el bienestar emocional y contribuir un entorno laboral más saludable, productivo y armonioso.

Atentamente:

Cargua Punguil Jonathan Ivan

Estudiante de la Universidad Nacional de Chimborazo

Recibido por:

Ing. Geovanny Segovia Illescas

Jefe Encargado del Departamento Seguridad de Gestión de Talento Humano y Desarrollo Institucional

Anexo 6:

Entrega del “Manual de Manejo de Resiliencia y Desempeño Laboral mediante la Técnica de Reframing”



Anexo 7:

Respuesta del encuestado al Cuestionario de Desempeño Laboral

Cuestionario de Desempeño Laboral

Bienvenidos a esta encuesta sobre desempeño laboral.

A continuación, se te presentarán una serie de oraciones que reflejan situaciones comunes en tu entorno laboral. Elige la respuesta que mejor se ajuste a tus experiencias y percepciones. Es importante recordar que no existen respuestas correctas o incorrectas, ya que cada experiencia es única.

Lea con atención y conteste a las preguntas.

Le agradezco por su participación.

1. DATOS GENERALES

1.1 Género

Masculino

Femenino

1.2 Edad

18 a 28 años

29 a 39 años

40 a 50 años

Más de 50 años

1.3 Nivel educativo

Primaria

Secundaria

Tecnológica

Pregrado

Postgrado

1.4 Estado Civil

Soltero/a

Casado/a

Divorciado/a

Unión libre

	(1) TOTALMENTE EN DESACUERDO	(2) EN DESACUERDO	(3) INDIFERENTE	(4) DE ACUERDO	(5) TOTALMENTE DE ACUERDO
1. La Institución cumple con las necesidades laborales en los plazos previstos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Se preocupan los funcionarios por brindar un excelente clima laboral a sus trabajadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. La Institución brinda seguridad laboral para los trabajadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Se interesan por su situación personal que Ud. atraviesa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Todos tienen las mismas oportunidades de formación y capacitación que ofrece la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. En esta Institución existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Las recompensas e incentivos que reciben los trabajadores se dan por iniciativa de institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
individualismo y la cooperación es pobre	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. La comunicación es adecuada en la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. El personal comunica libremente sus ideas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. La relación entre jefes y trabajadores es adecuada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. La institución motiva la comunicación y buenas relaciones internas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Existe participación y colaboración en forma conjunta entre personal e institución.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Existe un seguimiento o evaluación del desempeño de los trabajadores.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Se cumple con las metas u objetivos establecidas por la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. En esta Institución existe suficiente recompensa por hacer un buen trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Existen incentivos económicos cuando uno realiza un trabajo excepcional.	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Las promociones y ascensos en la Institución se manejan de una manera justa	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. La mayoría de las veces en el área de trabajo compartimos la información más que guardarla para nosotros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. En el área mantenemos una buena relación permanentemente entre los trabajadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la Institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. En esta Institución todos se esfuerzan por ayudar y lograr en conjunto los objetivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. En esta Institución existe					
24. Los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos para tener un buen desempeño en el puesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
desempeño en el puesto.					

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo 8:

Respuesta del encuestado al Cuestionario de Resiliencia

Cuestionario de Resiliencia

Bienvenidos a esta encuesta sobre resiliencia.

A continuación, se te presentarán una serie de oraciones que reflejan situaciones comunes en tu entorno laboral. Elige la respuesta que mejor se ajuste a tus experiencias y percepciones. Es importante recordar que no existen respuestas correctas o incorrectas, ya que cada experiencia es única.

Lea con atención y conteste a las preguntas.

Le agradezco por su participación.

	(1) TOTALMENTE EN DESACUERDO	(2) EN DESACUERDO	(3) PARCIALMENTE EN DESACUERDO	(4) INDIFERENTE	(5) PARCIALMENTE DE ACUERDO	(6) DE ACUERDO	(7) TOTALMENTE DE ACUERDO
1. Cuando planeo algo lo realizo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Generalmente me las arreglo de una manera u otra.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Dependo más de mí mismo(a) que de otras personas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Es importante para mí mantenerme interesado(a) en las cosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Puedo estar solo(a) si tengo que hacerlo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
6. Me siento orgulloso(a) de haber logrado cosas al mismo tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
7. Usualmente veo las cosas a largo plazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Soy amigo(a) de mí mismo(a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Siento que puedo manejar varias cosas al mismo tiempo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Soy decidido(a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Rara vez me pregunto cuál es la finalidad de todo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Tomo las cosas una por una.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Puedo enfrentar las dificultades porque las he experimentado anteriormente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Tengo autodisciplina.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Me mantengo interesado(a) en las cosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Por lo general encuentro algo de que reírme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. El creer en mí mismo(a) me permite atravesar tiempos difíciles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
18. En una emergencia soy una persona en quien se puede confiar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
19. Generalmente puedo ver una situación de varias maneras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
20. Algunas veces me obligo a hacer cosas, aunque no quiera.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Mi vida tiene significado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Me lamento de las cosas por las que no puedo hacer nada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
23. Cuando estoy en una situación							
difícil generalmente encuentro una salida.							
24. Tengo la energía suficiente para hacer lo que debo hacer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Acepto que hay personas a las que no les agrado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
25. Acepto que hay personas a las que no les agrado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios