



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>





**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Tesis

# **Resiliencia y desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**Autor:**

Villanueva Juzga Yoly

<https://orcid.org/0000-0002-1241-2761>

**Asesora:**

Lic. Adm. Mtra. Lady Diana Arévalo Alva

<https://orcid.org/0000-0002-1241-2761>

**Tarapoto, Perú**

**2023**



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Tesis

## Resiliencia y desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

Presentado por

Villanueva Juzga Yoly

Sustentado y aprobado el 15 de setiembre del 2023, por los jurados:

**Presidente de Jurado**  
Dr. Víctor Andrés Pretell  
Paredes

**Secretario de Jurado**  
Lic. Adm. M. Sc. Sabino Ayala  
Villegas

**Vocal de Jurado**  
Lic. Adm. Mg. Julio César  
Cappillo Torres

**Asesora**  
Lic. Adm. Mtra. Lady Diana  
Arévalo Alva

Tarapoto, Perú

2023



## **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN CONDUCENTES A GRADOS Y TÍTULOS Nº 057**

**Jurado reconocido Resolución N° 276-2021-UNSM/FCE-CF/NLU Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración/Programa de pregrado.**

En el auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, a las **11:00 horas** del día **viernes 15 de setiembre del año dos mil veintitrés** inició al acto público de sustentación del trabajo de investigación denominado: **"RESILIENCIA Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS MIPYMES DEL SECTOR CALZADO EN EL CONTEXTO DEL COVID 19 TARAPOTO 2020"**, para optar título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, presentado por la bachiller: **YOLY VILLANUEVA JUZGA**, con la asesoría de la Lic. Adm. Mtra. **LADY DIANA ARÉVALO ALVA**.

Instalada la Mesa Directiva conformada por el: **DR. VICTOR ANDRÉS PRETELL PAREDES** (presidente del jurado) Lic. M. Sc. **SABINO AYALA VILLEGAS** (secretario), Lic. Adm. Mg. **JULIO CESAR CAPPILLO TORRES** (vocal), y acompañado por la Lic. Adm. Mtra. **LADY DIANA ARÉVALO ALVA** (Asesora) y el presidente del jurado dirigió brevemente unas palabras y a continuación el secretario dio lectura a la **Resolución N° 276-2021-UNSM/FCE-CF/NLU**.

Seguidamente la autora expuso su trabajo de investigación y el jurado realizó las preguntas pertinentes, respondidas por la sustentante y eventualmente, con la venia del jurado, por la asesora.

Una vez terminada la ronda de preguntas el jurado procedió a deliberar para determinar la calificación final, para lo cual dispuso un receso de quince (15) minutos, con la participación de la asesora con voz, pero sin voto; sin la presencia de la sustentante y otros participantes del acto público.

Luego de aplicar los criterios de calificación con estricta observancia del principio de objetividad y de acuerdo con los puntajes en escala vigesimal (de 0 a 20), según el Anexo





4.2 del RG - CTI, la nota de sustentación otorgada resultante del promedio aritmético de los calificativos emitidos por cada uno de los miembros del jurado fue, ( ); tal como se deja constar.

De acuerdo con el Artículo 40° del RG - CTI, la nota obtenida es aprobatoria y correspondiente a la calificación de .....<sup>15</sup>..... Leído este resultado en presencia de todos los participantes del acto de sustentación, el secretario dio lectura a las observaciones subsanables al informe final la autora deberá corregir y alcanzar al jurado en un plazo máximo de treinta (30) días calendario.


Se deja constancia que la presente acta se inscribe en el Libro de Sustentaciones Nº 001, de la Facultad de Ciencias Económicas.

Firman los integrantes del Jurado; la autora del trabajo de investigación, la asesora, en señal de conformidad, dando por concluido el acto a las .....<sup>11:30</sup>.....horas, el mismo día.

  
**DR. VICTOR ANDRÉS PRETELL PAREDES**  
Presidente

  
**Lic. M. Sc., SABINO AYALA VILLEGAS**  
Secretario

  
**Lic. Adm. Mg. JULIO CESAR CAPPILLO TORRES**  
Vocal

  
**YOLY VILLANUEVA JUZGA**  
Autora 1

  
**Lic. Adm. Mtra. LADY DIANA ARÉVALO ALVA**  
Asesora

## Ficha de identificación

<p><b>Título del proyecto</b> Resiliencia y desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p>	<p>Área de investigación: Ciencias administrativas. Línea de investigación: Socio diversidad. Sublínea de investigación: Modernización de los procesos de gestión. Grupo de investigación. Resolución N° 235-2023-UNSM/FCE-CF. Tipo de investigación: Básica <input type="checkbox"/>, Aplicada <input checked="" type="checkbox"/>, Desarrollo experimental <input type="checkbox"/></p>
<p><b>Autores:</b> Villanueva Juzga Yoly</p>	<p>Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de Administración <a href="https://orcid.org/0000-0002-1241-2761">https://orcid.org/0000-0002-1241-2761</a></p>
<p><b>Asesora:</b> Lic. <u>Adm.</u> Mtra. Lady Diana Arévalo Alva</p>	<p>Dependencia local de soporte: Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de Administración Unidad o Laboratorio Administración <a href="https://orcid.org/0000-0003-3093-689X">https://orcid.org/0000-0003-3093-689X</a></p>

## **Dedicatoria**

El presente estudio es una prueba final de haber culminado este camino por lo que se lo dedico a mi amada madre que con su esfuerzo hizo que mi persona sea una gran profesional cultivando siempre los valores que me ha inculcado, y sin más a la universidad por la oportunidad de las enseñanzas en el trayecto de mi carrera.

**La autora.**

## **Agradecimiento**

Es maravilloso expresar gratitud hacia aquellos que han desempeñado un papel significativo en nuestro crecimiento y desarrollo. Por eso mi agradecimiento es hacia mi madre Adela, reflejando el profundo aprecio que siento por el esfuerzo y el sacrificio que ha dedicado para apoyarme en mi crecimiento profesional.

Asimismo, agradecer a mi asesora por sus conocimientos brindados en todo el trayecto de esta investigación.

Por último, agradezco a mi alma mater por la disposición de saber brindado a través de su plana docente.

**La autora.**



## Índice general

Ficha de identificación .....	4
Dedicatoria .....	7
Agradecimiento.....	8
Índice general.....	9
Índice de tablas .....	11
RESUMEN .....	12
ABSTRACT .....	13
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.1. Marco general del problema.....	14
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	18
2.1. Antecedentes de la investigación .....	18
2.2. Fundamentos teóricos.....	20
CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS.....	30
3.1. Ámbito y condiciones de la investigación.....	30
3.1.1. Ubicación política.....	30
3.1.2. Ubicación geográfica.....	30
3.1.3. Periodo de ejecución.....	30
3.1.4. Autorizaciones y permisos .....	30
3.1.5. Control ambiental y protocolos de bioseguridad.....	30
3.1.6. Aplicación de principios éticos internacionales.....	30
3.2. Sistema de variables .....	30
3.2.1. Variables principales .....	30
3.2.2. Variables secundarias.....	30
3.3. Procedimientos de la investigación.....	31
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	34
4.1. Objetivo específico 1 .....	34
4.2. Objetivo específico 2 .....	34

4.3. Objetivo específico 3 .....	35
4.4. Objetivo específico 4 .....	35
4.5. Objetivo específico 5 .....	36
CONCLUSIONES.....	38
RECOMENDACIONES.....	39
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
ANEXOS .....	47

## Índice de tablas

Tabla 1. Prueba de correlación de las variables Resiliencia y Desempeño organizacional .....	34
Tabla 2. Prueba de correlación de las dimensiones de resiliencia ética y la variable desempeño organizacional .....	35
Tabla 3. Prueba de correlación de las dimensiones de Conciencia de la situación y la variable Desempeño organizacional .....	35
Tabla 4. Prueba de correlación de la dimensión Gestión clave de las vulnerabilidades y la variable Desempeño organizacional .....	36
Tabla 5. Prueba de correlación de la dimensión Capacidad para adaptarse y la variable nivel Desempeño organizacional .....	36

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue conocer la conexión entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto de la pandemia del COVID-19 en Tarapoto, 2020. El diseño de investigación fue no experimental, se obtuvo una muestra de estudio de 60 microempresarios del sector calzado, se aplicó como técnica la encuesta y de instrumento el cuestionario para ambas variables. Los resultados de la prueba de Pearson mostraron una correlación significativa entre ambas variables, ya que el valor "p" (Valor de significación = 0,00) fue inferior a 0,05, y el valor "r" fue de 0,815. Esto respalda la hipótesis de la investigación de que cada dimensión de la resiliencia está relacionada con la variable del rendimiento organizativo.

*Palabras clave:* Resiliencia, Desempeño organizacional, MIPYMES del sector calzado.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the connection between resilience and organizational performance in MSMEs of the footwear sector in the context of the COVID-19 pandemic in Tarapoto, 2020. The research design was non-experimental, a study sample of 60 micro-entrepreneurs of the footwear sector was obtained, a survey was applied as a technique and a questionnaire was used as an instrument for both variables. The results of Pearson's test showed a significant correlation between the two variables, as the "p" value (Significance value = 0.00) was less than 0.05, and the "r" value was 0.815. This supports the research hypothesis that each dimension of resilience is related to the organizational performance variable.

*Keywords:* Resilience, Organizational performance, MSMEs of the footwear sector.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Marco general del problema

En una encuesta realizada por Bain & Company, el 68% de los empleados de Estados Unidos afirman que su productividad es igual o mayor cuando trabajan a distancia. Esta práctica ya ha sido adoptada por el 48% de las pequeñas y medianas empresas, lo que se traduce en una mejora del rendimiento gracias a la optimización de los recursos humanos. Además, el periodo posterior a la crisis puede aprovecharse para crear un modelo empresarial más sostenible y resistente (Molero et al.,2020, p.6). La NSBA informó que, a finales de marzo de 2020, aproximadamente el 41,4% de las empresas habían cerrado temporalmente y el 1,8% habían quebrado debido a la pandemia, dado que muchos de los empresarios no lograron afrontar el escenario de pandemia, mientras que el 55.4% dijo que continuaba en operación, mostrando mayor capacidad de adaptación. La encuesta reveló que se había producido un descenso del 32% en el personal a tiempo completo y del 56% en el personal a tiempo parcial, en comparación con su número en enero, debido a la falta de éxito (OIT, 2020).

Bajo esa misma línea, el informe Global Crisis Survey 2021, de la consultora internacional PwC en España, indicó que casi 2.800 gerentes de 29 sectores manifestaron que tenían que mejorar sus habilidades respecto a la resiliencia, a fin de gestionar de manera eficiente la crisis por la pandemia, así mismo, casi  $\frac{3}{4}$  indicaron que sus negocios se habían afectado durante el confinamiento, y un tercio declararon que sus negocios no contaban con estrategias para hacer frente a las emergencias. Por otro lado, solo el 20% aseguró haber puesto en práctica estrategias resilientes, mejorando su situación desde antes de la pandemia, asegurando la calidad de producción de sus trabajadores. El común denominador de los negocios que manifestaron encontrarse en una sólida posición, a diferencia del año 2019, fueron quienes prestaron importancia al factor resiliencia (El Economista, 2021).

En Perú, las empresas que se mostraron más resilientes toman la fase de resistencia en torno al uso de la información financiera en base a la Encuesta Económica Anual (EEA), en donde los negocios que han perdurado durante la pandemia se encontraron a fin al uso del internet como parte de su gestión, siendo el Perú el tercer país de la región en donde las empresas han empleado más el uso de internet. Siendo que el 65% de las empresas peruanas cuentan con al menos página web, también las micro y



pequeñas empresas peruanas que se han mantenido en el mercado parte por su capacidad de gestión del capital de trabajo y de proveedores, mostrando mayor desempeño en el aspecto financiero, y como aspecto resaltante, las empresas que se mantienen o han mostrado resiliencia son aquellos que han innovado a nivel de productos (45.63%), y el 11.49% innovaron en procesos, mientras que el 41.88% no han innovado, por lo que les ha costado con mantener en el mercado. Asimismo, las empresas peruanas han resistido al impacto por Covid-19, se centra a su vez a la suficiencia en los inventarios, respecto al stock de inventarios en torno a los gastos totales promedio de cada empresa (Deza 2020, p.18).

En la ciudad de Tarapoto, la problemática radica que, en base a la crisis sanitaria causada por Covid-19, muchos sectores económicos han tenido bajas considerables, incluso llegando a cerrar sus negocios o en todo caso retroceder desde un enfoque de ser microempresarios formales a volver a ser ambulantes informales ya que no podían pagar sus alquileres, sin embargo, es sumamente importante comprender que así cómo existieron microempresarios que cerraron sus negocios también existen microempresarios que siguieron resistiendo la crisis y logrando salir de esta poco a poco. Lo cual en el sector calzado es un problema latente, siendo que a partir del contexto de emergencia sanitaria aquellos negocios han tenido que buscar adaptarse al escenario suscitado, o tener que reinventarse, por lo que unas empresas han podido continuar operando en el mercado, mientras que otros tuvieron que cerrar, o cambiar de giro de negocio momentáneamente.

Siendo las causas que generaron este escenario parte por la capacidad de gestión y adaptación de las empresas, así como no asumir ni suficiente conciencia para entender y comprender lo que estaba aconteciendo, limitándose a no innovar, establecer estrategias que permita seguir operando y contar con el capital humano necesario y capacitado para ser frente al problema suscitado a partir del Covid-19 que no permitieron mantener un buen desempeño en el mercado. De continuar con esta situación conllevaría a que las empresas no logren mantenerse en el mercado, o ante un escenario similar de pandemia presentarían un riesgo alto de tener que cerrar sus operaciones.

A partir de lo expuesto, el propósito del estudio parte por conocer como la resiliencia de las MiPymes del sector se asocia con su nivel de desempeño de la entidad bajo análisis. De acuerdo a ello se formuló como problema general: ¿Cuál es la relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?, y como problemas específicos: ¿Cuál es la

relación entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?, ¿Cuál es la relación entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?, ¿Cuál es la relación entre la gestión clave de vulnerabilidades y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?, ¿Cuál es la relación entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?, y como hipótesis general: Existe relación significativa entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020 y como hipótesis específicas: existe relación significativa entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, existe relación significativa entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, existe relación significativa entre la gestión clave de vulnerabilidades y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, existe relación significativa entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, para ello es necesario plantear como objetivo general: Determinar la relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020 y como objetivos específicos: Analizar la relación entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, establecer la relación entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, definir la relación entre la gestión clave de vulnerabilidades y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, conocer la relación entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.

Es conveniente esta investigación debido a que ayuda con la profundización de las variables de estudio en el rubro de calzado, así como tener un panorama más claro de la relevancia sobre la resiliencia, y como ello se ve reflejado al momento de afrontar crisis o dificultades que atraviesan las MiPymes, lo cual repercute en la labor que realiza el colaborador, siendo un nuevo estudio en este tipo de investigaciones y también de relevancia para los establecimientos de dicho sector. A nivel social, el estudio permite

identificar el estado y actividad de las variables en el sector, para que, a partir de ello, se pueda tener un panorama más claro sobre el comportamiento de las variables en el sector calzado, beneficiando principalmente el prestigio del negocio.

Esta investigación permitirá incrementar y reforzar los aspectos teóricos y conocimientos de la literatura respecto a las variables resiliencia y desempeño organizacional, lo cual brinda nuevos aspectos acerca del comportamiento del trabajador frente a situaciones adversas.

Desde una perspectiva práctica, el estudio permitirá identificar aquellos aspectos de la resiliencia que ha permitido que las empresas se hayan mantenido en el mercado, así como aquellos que tuvieron que cerrar, así como conocer que tanto ello ha permitido desempeñarse de manera adecuada. Con ello, estas empresas pueden comprender que elementos deben tener en cuenta para continuar operando.

El estudio presenta una justificación metodológica al exponer y presentar instrumentos para la recolección de la información, las cuales al ser un instrumento construido ofrece una alternativa para futuras investigaciones que abordan variables similares o en un contexto similar.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Mhenna et al. (2020) en su estudio, La influencia de la resiliencia de los directores ejecutivos que operan en el sector de la automoción en Tánger en su desempeño: el papel mediado del compromiso con el trabajo. (Artículo científico). Esta investigación se estableció para analizar el papel que tiene el compromiso laboral en la conexión entre la resiliencia y el rendimiento de los supervisores. Para ello se logró un diseño no experimental y transversal, y 96 miembros del personal cumplimentaron una encuesta confirmatoria. Los resultados revelaron que la resiliencia de los supervisores tiene un efecto positivo en su dedicación al trabajo, lo que, a su vez repercute en su rendimiento. Por otra parte, el rendimiento de los supervisores sólo puede verse afectado por la resiliencia a través de su dedicación al trabajo. Además, se sugirieron las indicaciones que se derivaron de esta investigación.

Kim (2020) en su estudio Resiliencia organizacional y desempeño del rol laboral de los empleados después de una situación de crisis: exploración de los efectos de la resiliencia organizacional en la comunicación interna de crisis. (Artículo científico). El objetivo de esta exploración era investigar las ventajas de la resiliencia organizativa y cómo los trabajadores resilientes pueden ayudar a una organización ajustándose e iniciando modificaciones el período de recuperación tras una crisis. El enfoque fue un diseño no experimental, descriptivo y transversal, y se planteó a 830 empleados una serie de preguntas mediante una encuesta como herramienta de recopilación de datos. Los resultados muestran que la resiliencia organizativa estaba positiva y significativamente vinculada a: las intenciones de habilidad de los empleados, la adaptabilidad y la proactividad de los miembros de la organización ( $p < 0,05$ ), contribuyendo así a la eficacia de la organización tras una situación de crisis.

Núñez y Silva (2021), en su estudio Resiliencia en colaboradores dependientes e independientes víctimas de la pandemia de Empresas de Calzado - El Porvenir, 2021. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo, Perú. El objetivo de esta investigación fue evaluar la variación de la resiliencia entre empleados dependientes e independientes, afectados y no afectados por la pandemia en empresas de calzado. El enfoque adoptado fue cuantitativo, de nivel descriptivo-comparativo y configuración no experimental. El tamaño de la muestra fue de 211 empleados, a los que se aplicó la Escala de Resiliencia de Young y Wagnild. Los resultados indican que, si bien no existen diferencias entre el

nivel de resiliencia entre colaboradores dependientes e independientes ( $p < 0.05$ ), si lo hay entre quienes sufrieron COVID 19 y quienes no sufrieron Covid 19. Así mismo, se encontró que el 89% de colaboradores no presenta estrés al practicar la resiliencia y la confianza en sí mismo.

Juárez (2020), en su investigación El desempeño administrativo de las MYPE y su relación con sus estrategias competitivas en una galería de confecciones del Emporio Gamarra, durante el año 2020. Universidad Tecnológica del Perú. Lima, Perú. El objetivo de esta investigación fue descubrir la conexión entre la eficacia directiva de las PYMEs y las estrategias competitivas de una galería de Gamarra. Se adquirirá un diseño cuantitativo, correlacional y no experimental. Se administró una encuesta a 144 puestos para medir ambas variables. Los resultados demostraron que existe relación positiva moderada entre variables con un ( $p < 0.05$ ).

Correa (2019), en su tesis Caracterización de desempeño laboral y competitividad de las MYPES Sector servicio rubro talleres de confección de ropa en el distrito de Tumbes, 2018. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Tumbes, Perú. El propósito de esta investigación fue analizar el desempeño laboral y la competitividad de las MYPES en el sector de la confección. El diseño de la investigación fue cuantitativo, descriptivo, correlacional y no experimental. El tamaño de la muestra fue de 10 trabajadores que fueron evaluados por los propietarios de las MYPES. Se administró un cuestionario para evaluar el rendimiento y la competitividad. Los resultados revelaron una coincidencia entre ambas variables, con una ( $p < 0,05$ ). El rendimiento laboral fue aceptado por el 49,01% de los propietarios, mientras que la competitividad fue aceptada por el 28,65% de los propietarios.

Sotomayor y Gutiérrez (2019), en su estudio Influencia de la planificación y control en el desempeño operacional del área de producción en MYPES de calzados en Lima Metropolitana. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre ambas variables en la muestra antes descrita. La metodología de investigación utilizada corresponde a un enfoque cuantitativo, con un nivel explicativo correlacional y un diseño no experimental. El grupo de muestra estaba formado por 254 empleados de la industria del calzado, a los que se realizó una encuesta sobre los efectos de la planificación y el control en el rendimiento de las empresas farmacéuticas de Nairobi. Los datos revelaron que la planificación del material influye en el rendimiento laboral de los participantes ( $p < 0,05$ ).

## 2.2. Fundamentos teóricos

### Variable 1. Resiliencia

El término resiliencia tiene su origen en el verbo latino resilio, que significa "saltar hacia atrás" o "volver a la forma original". In English se ha adaptado de la palabra inglesa resilient y del french résilienc, que ilustra la capacidad de un material para recuperar su forma original tras ser expuesta a altas presiones. En este contexto, se define como el nivel de energía almacenada cuando las fuerzas de presión comprenden el volumen del material (García et al., 2015).

Kaplan (2013), citado por Rodríguez et al. (2017), definen la resiliencia como el ajuste que realiza un individuo para equilibrar las demandas de su entorno con sus propias capacidades para resolver problemas. La vulnerabilidad, en cambio, se caracteriza por la falta de flexibilidad y la incapacidad para hacer frente a una situación determinada. El autor subraya que no ser vulnerable no significa, no obstante, tener resiliencia. Más bien, la resiliencia es un proceso que implica el uso de varias herramientas para gestionar y superar el estrés intenso. En otras palabras, la resiliencia no es aún el resultado de una vida libre de acontecimientos estresantes, sino de la interacción de varios elementos, como el aprendizaje de nuevas estrategias, el personal, la resolución de conflictos y la iniciativa.

### Dimensiones de la resiliencia

#### Resiliencia ética

La resiliencia ética describe una cultura en la que la empresa se compromete a mantener un equilibrio entre la eficiencia financiera y las presiones impulsadas por los ingresos. Esta cultura refleja un afán por difundir y actualizar los conocimientos, así como un deseo permanente de emprender acciones en beneficio de la comunidad (Zamudio, 2017, p. 71). Esta dimensión se mide examinando los siguientes indicadores:

- **Compromiso:** capacidad de utilizar los errores como medio de aprendizaje, en lugar de fortalecerse únicamente en evitarlos en circunstancias imprevistas, denota compromiso (Zamudio, 2017, p. 71).
- **Red de contactos:** Este indicador es el motivador de la resiliencia, debido a que manifiesta una cultura que gestiona de manera activa interdependencias de la organización (Zamudio, 2017, p. 71).



## Conciencia de la situación

La capacidad de ser consciente de las circunstancias que ocurren en un marco temporal y espacial concreto, de comprender su importancia y de anticipar su estado futuro se conoce como conciencia de la situación. En este sentido, se puede definir como la conciencia de lo que pasa alrededor, así como el entendimiento de la información actual, y su influencia en el futuro. Esta definición también puede aplicarse al contexto de las aerolíneas, donde la conciencia de la situación predice peligros o situaciones de riesgo hacia las personas, por lo que la conciencia de la situación es considerada como una necesidad esencial para el desempeño del trabajador eficiente dentro de un determinado contexto, el cual conllevará a situaciones de peligro incluso mortal (Stanton et al., 2017, p. 258).

Ante una situación de crisis, la conciencia de la situación analiza la situación como primer paso, donde los trabajadores se benefician, pues al tener conciencia de la situación mejora su eficiencia, resiliencia general y seguridad; por lo tanto, la empresa tomará acciones frente a riesgos, amenazas, visualizando de manera positiva el contexto y extrayendo oportunidades, así como la conexión entre las partes internas y externas, en el presente y futuro (Stanton et al., 2017, p. 258). La dimensión se divide en los siguientes indicadores:

- **Roles y responsabilidad:** Se trata del conocimiento acerca de las funciones y responsabilidades del personal, lo cual incrementa los niveles de confianza para la toma de decisiones desde la visión empresarial, lo cual representa un tema fundamental para la empresa, ya que se trata del reconocimiento de tareas y compromisos de cada área (Stanton et al., 2017, p. 258).
- **Comprensión de peligros:** Representa crisis significativas en las empresas, las cuales permitieron tomar conciencia de los problemas relacionados con la reincidencia de estos eventos; no obstante, si la organización ejecuta una planificación adecuada, esta resulta ser muy específica para el acontecimiento, existiendo poca consideración para incorporar otros acontecimientos (Stanton et al., 2017, p. 258).
- **Conectividad entre partes:** En entendida como el grado de conocimiento y entendimiento del contexto de la persona, así como la conciencia de la pérdida de contactos claves de la empresa, es decir, este indicador evalúa la conciencia de la conectividad de la organización en relación a la comunidad de partes interesadas. Esto significa que las organizaciones que obtendrán una alta calificación en esta área

llevarán a cabo actividades como informar e implicar al personal en la elaboración de estrategias de gestión de emergencias, reconocer las funciones clave en la toma de decisiones sobre asuntos de personal, utilizar encuestas compromiso del personal y comprometerse con el personal para garantizar que son responsables de la planificación y continuidad de las actividades (Stanton et al., 2017, p. 258).

- **Recuperación:** Es entendido como el nivel en el que la empresa analiza los elementos mínimos e indispensables para volver a laborar frente a situaciones de crisis. Ante ello, el indicador resalta lo que se necesita al enfrentar un acontecimiento adverso (Stanton et al., 2017, p. 258).
- **Monitoreo constante:** Se trata de la facultad para gestionar, controlar y supervisar los diversos acontecimientos adversos que ocurren alrededor de la empresa, así como el grado de comunicación sobre estas situaciones a las demás áreas interesadas (Stanton et al., 2017, p. 258).
- **Toma de decisiones:** Hace referencia al nivel en el que una empresa se encamina respecto a diferentes situaciones, después de analizar y recoger información de su entorno (Stanton et al., 2017, p. 258).

### **Gestión clave de las vulnerabilidades**

La evaluación de vulnerabilidades ha sido un método probado y verdadero para encontrar vulnerabilidades durante más de una década. La tecnología busca software desactualizado, sistemas operativos que necesitan parches y otros agujeros básicos en el software. Obviamente, la evaluación de la vulnerabilidad tiene cierto valor, pero no ha evolucionado mucho en la última década. Las herramientas de evaluación de vulnerabilidades tienen dificultades para descubrir todos los activos de la empresa, particularmente con los nuevos tipos de activos de la empresa, como dispositivos móviles, activos no administrados y dispositivos de Internet (Walkowski et al., 2020, p.10).

La gestión clave de vulnerabilidades juegan un papel importante en cualquier el programa general de seguridad de la información de la organización minimizando la superficie de ataque, pero son solo un componente. Las organizaciones también pueden protegerse utilizando configuraciones seguras y técnicas de defensa en profundidad que funcionan como controles de seguridad ante vulnerabilidades (Walkowski et al., 2020, p.10).

Proteger a una organización de las amenazas se está volviendo cada vez más difícil, ya que el número y la sofisticación de las amenazas sigue aumentando exponencialmente. Un gran problema es encontrar, priorizar y corregir vulnerabilidades antes de que sean explotadas. Esa siempre ha sido una de las principales prioridades para los profesionales de la seguridad, pero el creciente número de vulnerabilidades dificulta, si no imposible, que las herramientas de evaluación de vulnerabilidades heredadas sean efectivas (Walkowski et al., 2020, p.10). Esta dimensión se divide en los siguientes indicadores:

- **Estrategias de planificación:** Se refiere a la efectividad de las estrategias a fin de identificar y gestionar dificultades o amenazas externas en el entorno organizacional (Stanton et al., 2017, p. 250).
- **Participación:** Significa la participación de los trabajadores de una empresa en los planes de ensayos ante una posible situación adversa (Stanton et al., 2017, p. 250).
- **Capacidad de gestión de recursos internos:** Se refiere a la gestión de recursos con los que cuenta la empresa a fin de responder eficientemente ante situaciones adversas (Stanton et al., 2017, p. 250).
- **Capacidad de gestión de recursos externos:** Se refiere a los protocolos que sirven para gestionar los recursos externos a la empresa con el objetivo de garantizar una adecuada respuesta ante situaciones difíciles (Stanton et al., 2017, p. 250).
- **Conectividad en la organización:** Se refiere a la conectividad entre áreas, las cuales generan desarrollo continuo a la empresa a fin de que esta funcione de manera exitosa antes eventos inesperados (Stanton et al., 2017, p. 250).
- **Análisis de vulnerabilidades:** Son procesos integrados en la operación que realiza la organización a fin de examinar las vulnerabilidades emergentes a su entorno (Stanton et al., 2017, p. 250).
- **Participación del personal:** Se refiere a la responsabilidad de intervenir en el eficaz desarrollo de sus funciones ante situaciones adversas (Stanton et al., 2017, p. 250).

### **Capacidad para adaptarse**

El cambio organizativo abarca la comprensión de las modificaciones dentro de las organizaciones, tanto a nivel de los individuos como de la organización en su conjunto. El autor subraya que el tipo de respuesta al cambio puede variar en función de las

circunstancias, y la organización puede optar por una respuesta adaptar que esté de acuerdo con las nuevas condiciones, o intentar moldear las condiciones para que se ajusten a la forma en que la organización puede y le gusta funcionar. Así pues, ante una situación de cambio organizativo, debe prestarse gran atención a la aplicación del cambio ya la adaptación al mismo, teniendo en cuenta que una adaptación adecuada puede marcar la diferencia. La adaptación se asocia a la forma en que las organizaciones gestionan la necesidad cada vez mayor de ajustarse y responder a los cambios multifacéticos y acelerados del entorno; reaccionando de forma adaptable a las nuevas condiciones del mercado (Pineda y Cortés, 2018, p.3). La dimensión se clasifica en los siguientes indicadores:

- **Mentalidad en el trabajo:** Se refiere a la capacidad de una organización para reducir barreras culturales y de conducta que se reflejan constantemente y que limitan la probabilidad de comunicación para crear formas de trabajo desarticuladas (Garzón, 2018, p.118).
- **Comunicación:** Se trata de la capacidad de una empresa para generar de manera proactiva relaciones sanas entre grupos de interés, a fin de crear medios de comunicación efectivos que faciliten la operación de una organización (Garzón, 2018, p.118).
- **Visión y resultados:** Evalúa la firmeza y claridad con la que la empresa define y persevera en alcanzar con acciones su dirección futura (Garzón, 2018, p.118).
- **Conocimiento e información:** Se refiere al intercambio del saber cómo en toda la empresa a fin de garantizar una adecuada toma de decisiones (Garzón, 2018, p.118).
- **Estructura y gerencia:** Se refiere al liderazgo con el que una organización gestiona con éxito las expectativas de las partes interesadas, así como las prioridades comerciales definidas en tiempos de crisis (Garzón, 2018, p.119).
- **Creatividad e innovación:** Se refiere al sistema organizacional donde la realización de iniciativas y proyectos innovadores y creativos se fomenta y se recompensa constantemente, ya que se considera que la generación y la evaluación de nuevas ideas son claves para el desempeño futuro de una organización (Garzón, 2018, p.119).

## **Variable 2. Desempeño organizacional**

Diversos investigadores han definido el desempeño de los empleados y han resaltado los parámetros que afectan el desempeño de los empleados, pues el desempeño de un individuo o de una organización depende en gran medida de todas las actividades, políticas, prácticas, prácticas de gestión del conocimiento y compromiso de los empleados de la organización. Estos elementos son determinantes vitales que fomentan altos niveles de desempeño de los empleados. Sin embargo, Islami et al., (2018) reconocen al desempeño como un proceso planificado cuyos elementos clave son el acuerdo, la medición, el apoyo, la retroalimentación y el refuerzo positivo, que moldeó los resultados en términos de expectativas de desempeño (Mohand, 2020, p.15).

### **Evaluación de desempeño**

Obiekwe & Ejo (2019), indican que el papel de la evaluación del desempeño ha crecido más de solo una herramienta para evaluar a los empleados a una que se utiliza para reforzar el comportamiento deseado y el desempeño competente de los empleados. La gerencia usa la evaluación del desempeño para intentar guiar y controlar el comportamiento laboral de los empleados y resultados. Las estrategias de evaluación de desempeño constituyen el instrumento más poderoso para movilizar empleados en una organización sofisticada y bien administrada para alcanzar objetivos estratégicos (p.59). Datos de evaluación del desempeño son potencialmente importantes para su uso en prácticamente todos los seres humanos área funcional de recursos para lo siguiente:

- **Planificación de recursos humanos:** exige disponer de datos para evaluar las perspectivas y el potencial de promoción de todo el personal, en particular del personal directivo. Un sistema de evaluación bien concebido un esquema proporcional de los activos y deficiencias de recursos humanos de la organización para facilitar este intento (Obiekwe & Ejo, 2019, p. 58).
- **Reclutamiento y selección:** Las calificaciones pueden ser una herramienta beneficiosa para anticipar la productividad de los candidatos. Evaluando las valoraciones del rendimiento de los administradores de éxito de una organización, es posible determinar los comportamientos que demuestran al desempeñar una función crítica. A continuación, esta información puede utilizarse como patrón para analizar las respuestas de los candidatos, obtenidas mediante entrevistas conductuales. Además, al confirmar las pruebas de selección, las valoraciones de los empleados pueden utilizarse como elemento con el que contrastar los resultados de las pruebas (Obiekwe & Ejo, 2019, p. 58).

- **Capacitación y desarrollo:** Las evaluaciones de desempeño son utilizados para señalar las necesidades específicas de formación de un empleado, para dar a los empleados la oportunidad de ser involucrados en la identificación de áreas para su o el desarrollo de la organización. Una evaluación no garantiza que los empleados estén debidamente entrenado y desarrollado. Sin embargo, la disponibilidad de tasación de los datos ayuda en la tarea de determinar la formación de los empleados y necesidades de desarrollo (Obiekwe & Ejo, 2019, p. 58).
- **Planificación y desarrollo de carrera:** Se emplean los datos utilizados en el asesoramiento a los empleados para ayudarlos a desarrollar e implementar sus planes de carrera (Obiekwe & Ejo, 2019, p. 58).
- **Programas de compensación:** se basan en los resultados de la evaluación del rendimiento, que se utilizan para tomar decisiones razonables sobre los cambios salariales. Los directivos suelen conceder aumentos salariales a los empleados que demuestran un buen rendimiento laboral. Las evaluaciones del rendimiento también se utilizan para reconocer a los que no lo están haciendo bien, que pueden necesitar asesoramiento y, en situaciones extraordinarias, ser degradados o despedidos (Obiekwe & Ejo, 2019, p. 58).
- **Relaciones internas con los empleados:** la información sobre la evaluación del rendimiento se utiliza a menudo para tomar decisiones sobre una amplia gama de asuntos relacionados con los empleados, como la motivación, la promoción, la destitución, el despido, el cese y la recolocación (Obiekwe & Ejo, 2019, pág. 58).

## **Dimensiones de desempeño laboral**

### **Recurso humano**

El recurso humano, en términos simples, es cualquier cosa menos capital físico, como propiedades, equipos y recursos financieros. En el siglo anterior, la participación del capital físico en el producto interno bruto en la economía de los países avanzados países ha caído drásticamente, mientras que la participación del recurso humano ha aumentado. Este aumento de la participación del recurso humano en el producto interno bruto ha creado el concepto de economía del conocimiento. Se han obtenido diferentes tipos de recursos considerados como insumos, que ingresan al proceso de producción de bienes y servicios, sin embargo, el recurso humano no es considerado como un insumo simple, ya que juega un papel más complicado en el proceso de producir bienes o proporcionar servicios (Pasban & Nojadeh, 2016, p.250).



El recurso humano muestra un talento intrínseco, que puede cambiar o moderarse a sí mismo y a otros insumos. El recurso humano se refiere al conocimiento, educación, competencia laboral y evaluaciones psicométricas. Así mismo El concepto de recurso humano tiene sus raíces en la literatura económica. El recurso humano no es ni capital físico ni capital financiero. De hecho, este recurso se ha definido como el conocimiento, la habilidad, la creatividad y la salud del individuo (Pasban & Nojadeh, 2016, p.250). Esta dimensión se divide en los siguientes indicadores

- **Asesores de apoyo:** Analiza la percepción respecto a los requerimientos de la empresa, respecto a apoyo externo, de tal forma que estas contrataciones aseguren la continuidad de las operaciones (Armijos et al., 2019, p.166).
- **Ocupación de los trabajadores:** Analiza el grado de ocupación de los trabajadores en una empresa (Armijos et al., 2019, p.166).
- **Rotación de personal:** Analiza el balance de egreso e ingreso de personal a una empresa, por lo que el saldo respectivo puede influir de manera psicológica en la conducta de los trabajadores (Armijos et al., 2019, p.166).
- **Satisfacción laboral:** Analiza el grado de cumplimiento de labores del colaborador de una empresa en relación a la percepción de su compensación (Armijos et al., 2019, p.166).

### **Informática**

Esta dimensión manifiesta el respaldo que tiene la empresa con respecto a recursos informáticos, así como la cobertura geográfica con la que cuenta para realizar sus operaciones empresariales, o en cambio, regenerar en caso suceda algún acontecimiento adverso (Hallak et al., 2018, p. 230).

La dimensión se clasifica en los siguientes indicadores:

- **Resguardo de información:** Este indicador analiza si una empresa tiene los elementos que le permitan tener una red de riesgos por una pérdida de información (Hallak et al., 2018, p. 230).
- **Presencia empresarial:** Este indicador analiza si la empresa cuenta con sucursales que permitan obtener un determinado objetivo (Hallak et al., 2018, p. 230).
- **Accesibilidad empresarial:** Este indicador analiza si la empresa cuenta con el respaldo de un área que permita laborar en el caso que no haya más espacio,

también analiza si la empresa tiene los recursos suficientes para que el personal labore (Hallak et al., 2018, p. 230).

### **Finanzas**

Franco (2015) y Alva (2019), indicaron que, para ejecutar una evaluación eficiente respecto a la posición financiera y el desempeño económico de la empresa, se requiere evaluar la empresa desde 4 indicadores solvencia, liquidez, rentabilidad y gestión (De la Garza et al., 2017, p. 64). Esta dimensión se evalúa a través de los siguientes indicadores:

- **Liquidez:** Evalúa la capacidad de una organización para alcanzar recursos inmediatos como efectivo a fin de enfrentar situaciones a corto tiempo (Alva, 2019, p. 506).
- **Solvencia:** Evalúa la capacidad de decisión propia de una empresa en relación al uso de recursos para cubrir sus obligaciones a largo plazo, además se puede analizar el nivel de endeudamiento de la empresa (Alva, 2019, p. 530).
- **Gestión:** Analiza la facultad para administrar los activos y pasivos de una empresa, a partir de este índice, se podrá encontrar el ciclo de conversación efectivo de una organización (Alva, 2019, p. 518).
- **Rentabilidad:** Evalúa la facultad de una organización a fin de generar márgenes de ganancia operativa, bruta o neta (Alva, 2019, p. 538).

### **Planeación estratégica**

Referida a la acción que toma la empresa y sus colaboradores, que permite a los directivos evaluar en forma similar las situaciones estratégicas, analizar alternativas y decidir los planes que deben empezar a ejecutar en un periodo de tiempo razonable (Bernal, 2018, p. 55).

Esta dimensión se evalúa a través de los siguientes indicadores:

- **Visión y misión:** Mide el efecto que tienen las acciones que ejecuta la empresa a fin de lograr su objetivo en el plazo de tiempo propuesto, teniendo en cuenta su valor como organización (Bernal, 2018, p. 53).
- **Metas y objetivos:** Analiza la efectividad del logro de objetivos que tiene una empresa a corto, mediano y largo plazo (Bernal, 2018, p. 53).

- **Aplicación de estrategias:** Mide la efectividad logra satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, luego de implementar determinados planes de acción (Bernal, 2018, p. 53).

### **Definición de Términos Básicos**

**Capacidad para adaptarse:** Las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a un entorno en constante evolución para cumplir con éxito los requisitos de un mercado dinámico y complejo. Deben ser capaces de responder a los cambios con agilidad (Pineda y Cortés, 2018, p.3).

**Desempeño organizacional:** El rendimiento de los trabajadores es considerado como una combinación de eficiencia y efectividad de las tareas diarias del empleado para cumplir con las expectativas de las partes interesadas (Bataineh, 2017, p.88).

**Finanzas:** Franco (2015) y Alva (2019), indicaron que, para ejecutar una evaluación eficiente respecto a la posición financiera y el desempeño económico de la empresa, se requiere evaluar la empresa desde 4 indicadores solvencia, liquidez, rentabilidad y gestión (De la Garza et al., 2017, p. 64).

**Informática:** Esta dimensión manifiesta el respaldo que tiene la empresa con respecto a recursos informáticos, así como la cobertura geográfica con la que cuenta para realizar sus operaciones empresariales, o en cambio, regenerar en caso suceda algún acontecimiento adverso (Hallak et al., 2018, p. 230).

**Planeación estratégica:** Referida a la acción que toma la empresa y sus colaboradores, que permite a los directivos evaluar en forma similar las situaciones estratégicas, analizar alternativas y decidir los planes que deben empezar a ejecutar en un periodo de tiempo razonable (Bernal, 2018, p. 55).

**Recurso humano:** El recurso humano, en términos simples, es cualquier cosa menos capital físico, como propiedades, equipos y recursos financieros. En el siglo anterior, la participación del capital físico en el producto interno bruto en la economía de los países avanzados países ha caído drásticamente, mientras que la participación del recurso humano ha aumentado (Pasban & Nojadeh, 2016, p.250).

**Resiliencia ética:** La resiliencia ética describe una cultura en la que la empresa se compromete a mantener un equilibrio entre la eficiencia financiera y las presiones impulsadas por los ingresos (Zamudio, 2017, p. 71).

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Ámbito y condiciones de la investigación**

##### **3.1.1. Ubicación política**

El estudio se ubica en la ciudad de Tarapoto, exactamente se abarco el sector calzado de la MIPYMES.

##### **3.1.2. Ubicación geográfica**

Se tomó en cuenta la ciudad de Tarapoto para el presente estudio.

##### **3.1.3. Periodo de ejecución**

En la investigación se llevó su ejecución un periodo de 13 meses.

##### **3.1.4. Autorizaciones y permisos**

En cuanto a las autorizaciones y permisos la investigación no aplico.

##### **3.1.5. Control ambiental y protocolos de bioseguridad**

Para el control ambiental y protocolos de bioseguridad la investigación no conto con ninguno de ellos porque no era necesario ya que no se está afectando al medio ambiente.

##### **3.1.6. Aplicación de principios éticos internacionales**

De acuerdo a las normas internacionales de séptima edición del APA, la investigación respetó cada uno de los estándares establecidos en dicha norma, por otro lado, en cuanto a la aplicación de las encuestas se respeto la privacidad de las personas.

#### **3.2. Sistema de variables**

##### **3.2.1. Variables principales**

Variable independiente: Resiliencia

Variable dependiente: Desempeño organizacional

##### **3.2.2. Variables secundarias**

**Variable empírica 1:** Resiliencia ética, con sus indicadores, compromiso y red de contactos.

**Variable empírica 2:** Conciencia de la situación, con sus indicadores, roles y responsabilidades, comprensión de peligros, conectividad entre partes, recuperación, monitoreo constante, toma de decisiones.

**Variable empírica 3:** Gestión clave de las vulnerabilidades, con sus indicadores, estrategias de planificación, participación, capacidad de gestión de recursos internos, capacidad de gestión de recursos externos, conectividad en la organización, análisis de vulnerabilidades, participación del personal.

**Variable empírica 4:** Capacidad para adaptarse, con sus indicadores, mentalidad en el trabajo, comunicación, visión y resultados, conocimiento e información, conectividad en la organización, estructura y gerencia, creatividad e innovación, responsabilidad.

**Variable empírica 5:** Recurso humano, con sus indicadores, asesores de apoyo, ocupación de los trabajadores, rotación de personal, satisfacción laboral.

**Variable empírica 6:** Informática, con sus indicadores, resguardo de información, presencia empresarial, accesibilidad empresarial.

**Variable empírica 6:** Finanzas, con sus indicadores, liquidez, gestión, solvencia, rentabilidad.

**Variable empírica 7:** Planeación estratégica, con sus indicadores, misión y visión, metas y objetivos, aplicación de estrategias.

### **3.3. Procedimientos de la investigación**

#### **a) Tipo y nivel de investigación**

La investigación presenta un tipo de estudio básico.

La investigación desarrolló un enfoque correlacional para averiguar la conexión entre las variables analizadas. Pretendía ver si el comportamiento de las variables estaba en consonancia con el contexto en el que se estudiaban (Rojas, 2015, p.7).

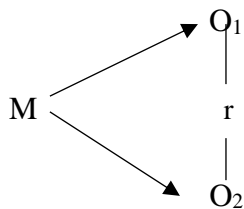
#### **b) Población y muestra**

**Población:** representa como todas aquellas unidades que formarán parte de un estudio, las cuales presentan características similares u homogéneas, ya que mediante la población es que se busca obtener información y datos en torno a las variables de estudio (Ñaupas et al., 2018, p.136). Por ello, la población fueron 60 microempresarios del sector calzado de la ciudad de Tarapoto.

**Muestra:** La muestra de estudio, si bien parte como un subgrupo de la población, pero cuando el total de la población o del universo del estudio presenta suficiencia, en otras palabras, es accesible la totalidad de ellas, entonces la muestra conlleva a ser el total de la población, por lo que se considera como una muestra estadística o censal (López-Roldán & Fachelli, 2015). Por tanto, la muestra fueron 60 microempresarios del sector calzado de la ciudad de Tarapoto.

### c) Diseño de investigación

En torno al diseño de investigación, esta será no experimental, dado que está orientado a que el investigador no manipule de manera deliberada las variables, esto quiere decir que no existirá intervención directa del investigador, por lo que las variables se analizarán en su entorno natural (Hernández y Mendoza, 2018, p.174), asimismo, presentará un corte transversal porque los datos se obtuvieron en un único momento (Hernández y Mendoza, 2018, p.176).



#### Dónde:

- M** = Microempresarios  
**O<sub>1</sub>** = Resiliencia  
**O<sub>2</sub>** = Desempeño organizacional  
**r** = Relación

### d) Técnicas de procesamiento de datos

La técnica empleada para la recogida de datos es la encuesta, que garantiza una información precisa a partir de los testimonios u opiniones de los informantes. Se especifica que este método es el más versátil y objetivo para realizar un estudio, permitiendo sintetizar la información (Carrasco, 2018, pp.314-315)

Como instrumento de encuesta, el cuestionario de preguntas es un conjunto de preguntas o ítems, derivados de los indicadores y dimensiones de las variables, que responde a los objetivos del estudio y registran la información, necesitará así una mejor comprensión del tema (Ñaupas et al., 2018, p. 291).

Las técnicas empleadas para el proceso y análisis de la información es la categorización, pues a partir de recopilar la información mediante los cuestionarios, estos se procesan en hojas de cálculo de Excel, en donde se categorizan y codifican los resultados para obtener baremos que permitan una mejor interpretación de los resultados. Asimismo, se empleará el análisis descriptivo en el cual se obtendrán tablas de frecuencia y gráficos de barras, mientras que para el contraste de la información se realizará el análisis inferencial para determinar la relación de las variables.

#### **e) Materiales y métodos**

En torno a los materiales empleados en la investigación serán lapicero lápices, borradores, papel bond, regla, corrector, resaltador, dispositivo USB, folder manilo y corrector, además el equipo empleado en la investigación será una laptop.

El método empleado para el estudio es el hipotético-deductivo, ello, a partir de que se plantean supuestos o hipótesis en torno a las variables estudiadas, y para dar respuesta a ello se parte de abordar aspectos generales de las variables como son las diferentes teorías, modelos, conceptos teóricos que las enmarcan para aterrizarlo en un aspecto específico, que en este caso es el contexto en el cual se desarrolla el estudio mismo (Rodríguez et al., 2017, p.12).

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Objetivo específico 1

**Determinar la relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.**

La hipótesis general de la investigación buscó determinar si existe relación significativa entre la resiliencia con el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020, por tanto, a continuación, se presenta el análisis de estadístico que se realizó para comprobar la hipótesis.

**Tabla 1.**

*Prueba de correlación de las variables Resiliencia y Desempeño organizacional*

		Resiliencia	Desempeño organizacional
<b>Resiliencia</b>	Correlación de Pearson	1	,815**
	Sig. (bilateral)		,000
<b>Desempeño organizacional</b>	N	60	60
	Correlación de Pearson	,815**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

Nota: Elaboración propia

En la tabla 1, se muestra que existe relación entre la variable resiliencia y la variable desempeño organizacional, ya que el coeficiente de Pearson es de 0.815, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### 4.2. Objetivo específico 2

**Analizar la relación entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.**



**Tabla 2.**

*Prueba de correlación de las dimensiones de resiliencia ética y la variable desempeño organizacional*

		<b>Resiliencia ética</b>	<b>Desempeño organizacional</b>
<b>Resiliencia ética</b>	Correlación de Pearson	1	,582**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
<b>Desempeño organizacional</b>	Correlación de Pearson	,582**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

Nota: Elaboración propia

En la tabla 2, se muestra que existe relación entre la dimensión resiliencia ética y la variable desempeño organizacional, ya que el coeficiente de Pearson es de 0.582, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### **4.3. Objetivo específico 3**

**Establecer la relación entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.**

**Tabla 3.**

*Prueba de correlación de las dimensiones de Conciencia de la situación y la variable Desempeño organizacional*

		<b>Conciencia de la situación</b>	<b>Desempeño organizacional</b>
<b>Conciencia de la situación</b>	Correlación de Pearson	1	,841**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
<b>Desempeño organizacional</b>	Correlación de Pearson	,841**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

Nota: Elaboración propia

En la tabla 3, se muestra que existe relación entre la dimensión conciencia de la situación y la variable desempeño organizacional, ya que el coeficiente de Pearson es de 0.841, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### **4.4. Objetivo específico 4**

**Definir la relación entre la gestión clave de vulnerabilidades y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.**

**Tabla 4.**

*Prueba de correlación de la dimensión Gestión clave de las vulnerabilidades y la variable Desempeño organizacional*

		<b>Gestión clave de las vulnerabilidades</b>	<b>Desempeño organizacional</b>
<b>Gestión clave de las vulnerabilidades</b>	Correlación de Pearson	1	,723**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
<b>Desempeño organizacional</b>	Correlación de Pearson	,723**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

Nota: Elaboración propia

En la tabla 4, se muestra que existe relación entre la dimensión gestión clave de las vulnerabilidades y la variable desempeño organizacional, ya que el coeficiente de Pearson es de 0.723, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### **4.5. Objetivo específico 5**

**Conocer la relación entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.**

**Tabla 5.**

*Prueba de correlación de la dimensión Capacidad para adaptarse y la variable nivel Desempeño organizacional*

		<b>Capacidad para adaptarse</b>	<b>Desempeño organizacional</b>
<b>Capacidad para adaptarse</b>	Correlación de Pearson	1	,563**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
<b>Desempeño organizacional</b>	Correlación de Pearson	,563**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

Nota: Elaboración propia

En la tabla 5, se muestra que existe relación entre la dimensión capacidad para adaptarse y la variable desempeño organizacional, ya que el coeficiente de Pearson es de 0.582, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

## Discusión de resultados

En esta investigación se consultaron estudios realizados anteriormente para comprender mejor las teorías en cuestión y el comportamiento de las variables asociadas y sus partes. Esta información se consolidará para contrastar los resultados del presente estudio y comprobar la concordancia de las variables y sus elementos:

- Los resultados de la investigación mostraron la existencia de relación significativa entre la resiliencia y el desempeño organizacional, donde se demuestra que existe una relación positiva alta, este resultado al ser comparado con el estudio de Varma et al. (2018), en el cual los principales resultados muestran que la resiliencia tuvo un impacto moderado sobre el desempeño de los trabajadores, al contar con un coeficiente de determinación de 0.458, mientras que los factores de que presentaron mayor impacto sobre el desempeño fue la adaptabilidad, la agilidad y la perseverancia mediante un modelo de regresión lineal ( $p$ -valor < 0.05).
- En cuanto a los resultados para describir la relación entre la Conciencia de la situación y el desempeño organizacional, se obtuvo que poseen una relación positiva alta este resultado al ser comparado con el estudio de Ekanayake y Gamage (2018) demuestran una fuerte conexión entre la resiliencia emocional y el rendimiento de los empleados; los resultados indicaron que el 24,4% del rendimiento laboral de un empleado podía atribuirse a la resiliencia emocional. El coeficiente de coincidencias fue de 0,494 y el valor  $p$  inferior a 0,05, lo que sugiere una relación significativa entre la resiliencia y el rendimiento.

## CONCLUSIONES

1. Se realizó la prueba de Pearson con respecto al objetivo general y se estableció la confirmación entre ambas variables, ya que el valor "p" (valor de significación = 0,00) era inferior a 0,05. Además, el valor "r" de 0,815 demuestra una evidencia significativa, verificando así la hipótesis de la investigación: "Existe relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020".
2. Determinamos que existe una relación significativa entre las dimensiones, pues el valor sig. obtenido es de 0.000, así mismo, se evidencia una relación positiva media, pues el coeficiente de correlación es de 0.582.
3. La relación entre la dimensión conciencia de la situación y la variable desempeño organizacional es positiva media alta, pues el coeficiente de correlación es de 0.841.
4. Definimos la dimensión gestión clave de vulnerabilidades y el desempeño organizacional se evidencia una relación positiva media alta, pues el coeficiente de correlación es de 0.723.
5. En este caso la relación entre la dimensión capacidad para adaptarse y la variable nivel de desempeño organizacional es positiva media, pues el coeficiente de correlación es de 0.563.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los comerciantes fomenten las habilidades personales mediante capacitaciones o talleres con el fin de fortalecer su resiliencia en sus respectivas organizaciones, de manera que sus colaboradores tengan un buen trato en todo momento y aumenten su desempeño.
2. Se sugiere a los comerciantes llevar charlas o talleres para tener un mejor control sobre si mismos, esto mantendrá un equilibrio tanto en las presiones y los ingresos financieros.
3. Se sugiere a los comerciantes implementar actividades dinámicas con el fin de reducir el estrés de los colaboradores y además implementar capacitaciones que permitan aumentar las capacidades de los colaboradores en sus respectivos campos.
4. Se recomienda implementar un plan de participación activa de los colaboradores en las planificación y organización de metas, esto permitirá analizar desde todas las perspectivas posibles vulnerabilidades que pueda emerger en cualquier entorno posible.
5. Los comerciantes del calzado deben sostener y fortalecer las aptitudes profesionales y el reconocimiento organizacional de los colaboradores, debiendo mantener un excelente nivel de desempeño en el campo laboral, profundizar los niveles de productividad y pasatiempo, esto con el objetivo de tener una mayor comodidad y confianza en la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia EFE. (2021). Las pequeñas empresas, las más castigadas por la pandemia en América Latina. Obtenido de Dinero: <https://eldinero.com.do/157632/las-pequenas-empresas-las-mas-castigadas-por-la-pandemia-en-america-latina/>
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Bataineh, K. (2017). The Impact of Electronic Management on the Employees' Performance. *Journal of Management and Strategy*, 8(5), 86-100. Obtenido de <https://doi.org/10.5430/jms.v8n5p86>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, R. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. Obtenido de [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417)
- Campbell, J., & Wiernik, B. (2015). El modelado y la evaluación del desempeño laboral. *Revisión anual de psicología organizacional y comportamiento organizacional*, 2(1), 47-74. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/275224926\\_The\\_Modeling\\_and\\_Assessment\\_of\\_Work\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/275224926_The_Modeling_and_Assessment_of_Work_Performance)
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Correa, F. (2019). Caracterización de desempeño laboral y competitividad de las MYPES Sector servicio rubro talleres de confección de ropa en el distrito de Tumbes, 2018. Tesis de pre grado, Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Tumbes. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/22054/DE\\_SEMPENO\\_LABORAL\\_Y\\_COMPETITIVIDAD\\_MYPES\\_FRANKLIN\\_SAMIR\\_CORREA\\_ZETA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/22054/DE_SEMPENO_LABORAL_Y_COMPETITIVIDAD_MYPES_FRANKLIN_SAMIR_CORREA_ZETA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Deza, M. (2020). Una radiografía de la resiliencia de las empresas de la región

andina para enfrentar la Covid-19. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Una-radiografia-de-la-resiliencia-de-las-empresas-de-la-region-andina-para-enfrentar-el-COVID-19.pdf>

Ekanayake, H., & Gamage, P. (2018). The Effect of Emotional Resilience on Job Performance of Executives in Selected Private Sector Organizations in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 13(2), 23-36. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/338484865\\_The\\_Effect\\_of\\_Emotional\\_Resilience\\_on\\_Job\\_Performance\\_of\\_Executives\\_in\\_Selected\\_Private\\_Sector\\_Organizations\\_in\\_Sri\\_Lanka](https://www.researchgate.net/publication/338484865_The_Effect_of_Emotional_Resilience_on_Job_Performance_of_Executives_in_Selected_Private_Sector_Organizations_in_Sri_Lanka)

El economista. (2021). Cómo sortear las crisis: la resiliencia empresarial como salvavidas. Obtenido de [Eleconomista.es: https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11238485/05/21/Como-sortear-las-criisis-la-resiliencia-empresarial-como-salvavidas.html](https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/11238485/05/21/Como-sortear-las-criisis-la-resiliencia-empresarial-como-salvavidas.html)

García, T., Rivera, H., & Santos, V. (2015). La formación del concepto de resiliencia empresarial: Análisis cualitativo para el caso de los/as percebeiros/as de la cofradía de Baiona. *Forum: Qualitative Social Research*, 16(3), 10-24. Obtenido de <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/49995>

Garzón, M. (2018). Capacidad dinamica de adaptación. *Revista Científica Visión de Futuro*, 22(1), 114-127. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357959311007/357959311007.pdf>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación* (1era edición ed.). México: McGraw Hill.

ISO 22316. (2017). *Organizational resilience — Principles and attributes. Security and resilience*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:22316:ed-1:v1:en>

- Júarez, J. (2020). El desempeño administrativo de las MYPE y su relación con sus estrategias competitivas en una galería de confecciones del Emporio Gamarra, durante el año 2020. Tesis de pre grado, Universidad Tecnológica del Perú, Lima. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3861/Josue%20Juarez\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3861/Josue%20Juarez_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Kim, Y. (2020). Organizational resilience and employee work-role performance after a crisis situation: exploring the effects of organizational resilience on internal crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 1(1), 1-30. doi:10.1080/1062726X.2020.1765368
- Kusumaputri, P., & Riyanti, B. (2018). Hubungan resilience at work dengan kinerja marketing officer di pt x. *Jurnal Ilmiah Psikologi MANASA*, 7(2), 110-120. Obtenido de <http://ejournal.atmajaya.ac.id/index.php/Manasa/article/view/574/239>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163568/metinvsoccua\\_cap3-8a2016.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163568/metinvsoccua_cap3-8a2016.pdf)
- Mensah, J. (2018). Talent Management and Employee Outcomes: A Psychological Contract Fulfilment Perspective. *Springer Science+Business Media*, 19(1), 325-344. Obtenido de <https://doi.org/10.1007/s11115-018-0407-9>
- Mhenna, N., Halloubi, J., & Balhadj, S. (2020). The Influence Of The Resilience Of Executive Managers Operating In The Automotive Sector In Tangier On Their Performance: The Mediated Role Of Commitment To Work. *European Journal of Business and Management Research*, 5(3), 1-8. Obtenido de <https://www.ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/118/189>
- Mohand, T. (2020). The Determinants of Employee's Performance: A Literature Review. *Journal of Economics and Management Sciences*, 3(3), 14-24. Obtenido de <https://j.ideasspread.org/index.php/jems/article/view/669/591>



- Molero, J., Rodríguez, V., Carricondo, R., & Esteban, V. (2020). Pymes y COVID-19: hacia una recuperación sostenible. La Red Española del Pacto Mundial, Madrid. Obtenido de [https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/9FA85D73-7142-43CD-8FA6-BD7DA7B3E45D/463688/GuiaPymesyCOVID19\\_haciaunarecuperacionsostenible.pdf](https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/9FA85D73-7142-43CD-8FA6-BD7DA7B3E45D/463688/GuiaPymesyCOVID19_haciaunarecuperacionsostenible.pdf)
- Nuñez, S., & Silva, E. (2021). Resiliencia en colaboradores dependientes e independientes víctimas de la pandemia de Empresas de Calzado - El Porvenir, 2021. Tesis de pre grado, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63896/Nu%c3%b1ez\\_HSDP-Silva\\_PEE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63896/Nu%c3%b1ez_HSDP-Silva_PEE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis (Ed. 5ta ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Obiekwe, O., & Ejo, H. (2019). Impact of employee performance appraisal on performance of business organizations: a theoretical review. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 7(9), 57-64. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/336367663\\_IMPACT\\_OF\\_EMPLOYEE\\_PERFORMANCE\\_APPRAISAL\\_ON\\_PERFORMANCE\\_OF\\_BUSINESS\\_ORGANIZATIONS\\_A\\_THEORETICAL\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/336367663_IMPACT_OF_EMPLOYEE_PERFORMANCE_APPRAISAL_ON_PERFORMANCE_OF_BUSINESS_ORGANIZATIONS_A_THEORETICAL_REVIEW)
- OIT. (2020). Impacto de la COVID-19 en las Mipymes colombianas. Organización Nacional de Trabajo, Ginebra. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_774974.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_774974.pdf)
- Orihuela, E. (2018). Caracterización de la capacitación y desempeño laboral de las MYPE comerciales, rubro calzado en el mercado central de Piura, año 2018. Tesis de pre grado, Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Piura. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3408/CAPACITACION\\_DESEMPENO\\_LABORAL\\_ORIHUELA\\_APONTE\\_ELIANA](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3408/CAPACITACION_DESEMPENO_LABORAL_ORIHUELA_APONTE_ELIANA)

\_PILAR.pdf?sequence=4

- Pasban, M., & Nojاده, S. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia: Social and behavioral science*, 10(2), 249-253. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/308740770\\_A\\_Review\\_of\\_the\\_Role\\_of\\_Human\\_Capital\\_in\\_the\\_Organization/link/57edf92c08ae07d8d8f65060/download](https://www.researchgate.net/publication/308740770_A_Review_of_the_Role_of_Human_Capital_in_the_Organization/link/57edf92c08ae07d8d8f65060/download)
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts. *Revista Internacional of Law and Management*, 59(6), 1337-1358. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Pineda, M., & Cortes, G. (2018). Cambio y adaptación organizacional: Una revisión de la literatura. *Espacios*, 39(37), 1-16. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/a18v39n37p05.pdf>
- Rodríguez, J., Pérez, J., & Alipio, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(82), 1-26. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>
- Rodriguez, M., Morell, J., & Fresneda, J. (2017). *Cuida de mi. Claves de la resiliencia familiar (1ª Edición ed.)*. Madrid, España: UNED. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4850291&ppg=1&query=definicion%20de%20resiliencia>
- Rodriguez, S. (2018). El clima laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la farmacia San José. Tesis de pre grado, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. Obtenido de <http://tesis.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2662/ADMINISTRACION%20Claudia%20Minelly%20Hidalgo%20Mu%C3%B1oz.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *REDVET. Revista*

Electrónica de Veterinaria, 16(1), 1-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/636/63638739004.pdf>

Smith, M., & Bititci, U. (2017). Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance. *International Journal of Operations*, 37(9), 207-1228. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0313>

Sotomayor, A., & Gutierrez, J. (2019). Influencia de la planificación y control en el desempeño operacional de área de producción en MYPES de calzados en Lima Metropolitana. Tesis de pre grado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9046/1/2019\\_Sotomayor-Zumaran.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9046/1/2019_Sotomayor-Zumaran.pdf)

Stanton, N., Salmon, M., & Walker, G. (2017). State-of-Science: Situation Awareness in individuals, teams and systems. *Ergonomics*, 60(4), 247-259. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/312085615\\_State-of-Science\\_Situation\\_Awareness\\_in\\_individuals\\_teams\\_and\\_systems](https://www.researchgate.net/publication/312085615_State-of-Science_Situation_Awareness_in_individuals_teams_and_systems)

Varma, K., Reddy, K., & Kalpana, K. (2018). Impact of Employee Resilience on Employee Performance through Positive Organisational Behavior; An Empirical analysis among the IT Employees. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(24), 1-12. Obtenido de <https://acadpubl.eu/hub/2018-118-24/1/186.pdf>

Walkowski, M., Krakowiak, M., Oko, J., & Sujecki, S. (2020). Efficient Algorithm for Providing Live Vulnerability Assessment in Corporate Network Environment. *Applied Sciences*, 10(1), 1-16. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:uJJD5DhPgW8J:https://www.mdpi.com/2076-3417/10/21/7926/pdf+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=pe>

Zacher, H. (2017). Action Regulation Theory. *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*, 24(1), 1-26. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/319459139\\_Action\\_Regulation](https://www.researchgate.net/publication/319459139_Action_Regulation)

\_Theory

Zamudio, D. (2017). Resiliencia y juicio moral, factores fomentadores de conductas y actitudes de liderazgo personal y social. *Apuntes ciencias sociales*, 07(01), 69-73. Obtenido de <https://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/498/48>

7

## **ANEXOS**

## Anexo A: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología		
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a. ¿Cuál es la relación entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?</p> <p>b. ¿Cuál es la relación entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a. Analizar la relación entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p>b. Establecer la relación entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p>c. Definir la relación entre la gestión clave</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Determinar la relación entre la resiliencia y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a. Analizar la relación entre la resiliencia ética y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p>b. Establecer la relación entre la conciencia de la situación y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p>c. Definir la relación entre la gestión clave de vulnerabilidades y el</p>	<p><b>Variable X</b> Resiliencia</p>	Resiliencia ética	Compromiso	<p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Población:</b> 60 comerciantes</p> <p><b>Muestra:</b> 60 comerciantes</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>		
					Red de contactos		Conciencia de la situación	Roles y responsabilidades
					Comprensión de peligros			
					Conectividad entre partes			
					Recuperación			
					Monitoreo constante			
					Toma de decisiones			
					Estrategias de planificación		Gestión clave de las vulnerabilidades	Participación
					Capacidad de gestión de recursos internos			
					Capacidad de gestión de recursos externos			
					Conectividad en la organización			
					Análisis de vulnerabilidades			
					Participación del personal			
					Mentalidad en el trabajo		Capacidad para adaptarse	Comunicación
					Visión y resultados			
	Conocimiento e información							

<p>c. ¿Cuál es la relación entre la gestión clave de vulnerabilidades y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?</p> <p>d. ¿Cuál es la relación entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020?</p>	<p>de vulnerabilidades y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p>d. Conocer la relación entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p>	<p>desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p> <p>d. Conocer la relación entre la capacidad para adaptarse y el desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020.</p>			Estructura y gerencia			
								Creatividad e innovación
								Responsabilidad
			Variable Y Desempeño organizacional	Recurso humano				Asesores de apoyo
								Ocupación de los trabajadores
								Rotación de personal
								Satisfacción laboral
			Informática				Resguardo de información	
							Presencia empresarial	
							Accesibilidad empresarial	
			Finanzas				Liquidez	
							Gestión	
							Solvencia	
							Rentabilidad	
			Planeación estratégica				Visión y misión	
		Metas y objetivos						
		Aplicación de estrategias						

Nota: Elaboración propia

## Anexo B: Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Resiliencia	La adaptabilidad es la capacidad de un individuo para ajustarse a las condiciones cambiantes del entorno, utilizando su capacidad para encontrar soluciones adecuadas a la situación (Rodríguez et al., 2017).	La variable se medirá según la resiliencia ética, la conciencia de la situación, la gestión clave de las vulnerabilidades y la capacidad para adaptarse	Resiliencia ética	Compromiso	Ordinal
				Red de contactos	
			Conciencia de la situación	Roles y responsabilidades	
				Comprensión de peligros	
				Conectividad entre partes	
				Recuperación	
				Monitoreo constante	
				Toma de decisiones	
			Gestión clave de las vulnerabilidades	Estrategias de planificación	
				Participación	
				Capacidad de gestión de recursos internos	
				Capacidad de gestión de recursos externos	
				Conectividad en la organización	
				Análisis de vulnerabilidades	
			Capacidad para adaptarse	Participación del personal	
				Mentalidad en el trabajo	
				Comunicación	
Visión y resultados					
Conocimiento e información					
Estructura y gerencia					
Creatividad e innovación					



				Responsabilidad	
Desempeño organizacional	Es un proceso planificado cuyos elementos clave son el acuerdo, la medición, el apoyo, la retroalimentación y el refuerzo positivo, que moldeó los resultados en términos de expectativas de desempeño (Mohand, 2020).	La variable se medirá según el recurso humano, la informática, las finanzas y la planeación estratégica	Recurso humano	Asesores de apoyo	Ordinal
				Ocupación de los trabajadores	
				Rotación de personal	
				Satisfacción laboral	
			Informática	Resguardo de información	
				Presencia empresarial	
				Accesibilidad empresarial	
			Finanzas	Liquidez	
				Gestión	
				Solvencia	
				Rentabilidad	
			Planeación estratégica	Visión y misión	
				Metas y objetivos	
Aplicación de estrategias					

Nota: Elaboración propia



### Anexo C.

#### Instrumentos de recolección de datos



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### Cuestionario sobre la resiliencia en las MYPYMES del sector calzado en Tarapoto

Reciba mi cordial saludo. El presente cuestionario es parte de una investigación denominada “Resiliencia y desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020”, por ello se le solicita su colaboración para responder el presente cuestionario de encuesta, marcando las respuestas de forma honesta y certeza, ya que de esta forma se lograrán correctamente los objetivos de la investigación

**Instrucciones:** Se le recomienda leer con cuidado las siguientes preguntas y marque con un aspa (X) cada una de las alternativas que se asemeje más a su realidad y su forma de pensar, solo se le pide una respuesta por pregunta y lo puede responder en cualquier orden que le parezca más cómodo, siempre cumpliendo con la totalidad de preguntas.

Valores	1	2	3	4	5
Respuestas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

RESILIENCIA	1	2	3	4	5
<b>Resiliencia ética</b>					
Mi negocio se encuentra preparado para responder de manera satisfactoria a los eventos adversos ocasionados durante la pandemia por COVID 19					
En mi negocio existe un óptimo equilibrio en el comportamiento durante la priorización de					

actividades a corto, y largo plazo a causa de la pandemia COVID 19					
Mi negocio se apoya de manera activa en sus contactos para generar actividades durante la pandemia COVID 19					
Mi negocio ha demostrado liderazgo en el rubro de calzado durante la pandemia COVID 19					
<b>Conciencia de la situación</b>					
Los colaboradores de mi negocio tienen idea de cuál es su función durante la pandemia COVID 19					
En mi negocio, otras personas pudieron reemplazar a un trabajador, cuando este ha estado indispuerto para laborar durante la pandemia COVID 19					
Comprendo a la perfección el impacto de los riesgos que conlleva laborar en épocas de pandemia COVID 19					
Si mi negocio deja de funcionar, a causa de la pandemia COVID 19, se podría recuperar					
Como dueño de mi negocio, tengo en cuenta cada función de mis operarios, aun de la incertidumbre que genera la pandemia COVID 19					
Como dueño de mi negocio, soy consciente que la crisis por la pandemia COVID 19, impactara de manera negativa en los resultados esperados					
Mi negocio define claramente las funciones prioritarias a ejecutar durante la pandemia COVID 19					
Como dueño de mi negocio, estoy seguro que las actividades previas a la pandemia COVID 19, han sido suficietes para garantizar la continuidad del trabajo					
Como dueño de mi negocio, constantemente me estoy informando de los sucesos que están					

ocurriendo por la pandemia de COVID-19, para identificar riesgos que afecten mi negocio					
Como dueño de mi negocio, a causa de la pandemia COVID 19 he aprendido de los errores del pasado, asegurándome que no volverá a pasar en el futuro					
Me aseguro que mis colaboradores tengan la confianza de comunicarme dificultades que se presenten para el desarrollo de determinadas actividades que impactaran en su desempeño					
Antes de tomar una decisión me aseguro tener toda la información necesaria, ante el contexto que vivimos por la pandemia COVID 19					
<b>Gestión clave de las vulnerabilidades</b>					
Antes de vivir en este contexto de crisis por COVID-19, mi negocio se preparó de manera óptima para eventos similares.					
Considero que mi negocio se encuentra preparado para afrontar una crisis					
Como dueño de negocio, considero que invierto los recursos suficientes para afrontar la crisis por COVID 19					
En mi negocio nos hemos tomado tiempos libres para entrenar practicas antes posibles crisis generadas por la pandemia por COVID 19					
Considero que mi negocio cuenta con recursos internos suficientes para afrontar con éxito la crisis por COVID 19					
Se ha podido gestionar de manera exitosa los cambios ante la crisis por COVID 19					
Como dueño de mi negocio, tengo planificado diversas actividades de apoyo					
Cuando es necesario utilizar recursos externos, los contactos que mis trabajadores tienen son					

suficientes para poder conseguirlos de manera oportuna.					
De alguna manera, ayudamos a otras empresas del rubro para hacer frente a la crisis.					
Me mantengo en contacto con otros empresarios de mi rubro para trabajar de manera conjunta					
Mis trabajadores comprenden de manera oportuna los distintos eventos que podrían afectar el negocio					
Mis trabajadores, incluso si yo no me doy cuenta, me informan de errores que existen					
Mis trabajadores se sienten autores de la eficacia que obtuvimos al desarrollar nuestras operaciones a pesar del contexto de pandemia por COVID-19					
Cuando delego la solución de un problema, mis trabajadores se encargan en su totalidad					
<b>Capacidad para adaptarse</b>					
Motivo a mis trabajadores a realizar diferentes actividades con el objetivo de ganar mayor experiencia					
Para mi negocio es importante que no existan barreras que impidan trabajar a mis colaboradores					
Considero que mi negocio puede ser un referente importante de manejo de crisis por COVID-19 para otros negocios del mismo rubro.					
Todos mis trabajadores laboran en equipo para cumplir con las metas establecidas, durante esta pandemia COVID 19.					
A pesar de la pandemia COVID-19, en mi negocio, durante el horario laboral, tomamos tiempo para reevaluar la forma de cómo lograr nuestros objetivos planteados.					
En estos momentos de pandemia por COVID-19, cuando reflexiono sobre mis objetivos empresariales					

Me aseguro que todos mis trabajadores tengan el conocimiento necesario para responder a contextos adversos, durante la pandemia COVID 19					
Considero que el manejo de información de mis trabajadores es fundamental, por ello tengo a la mano el detalle de sus datos personales y de emergencia.					
Cuando no consulto a mis trabajadores, considero que a pesar de ello, aceptan mis decisiones					
Ante la pandemia de COVID-19, considero que transmito la capacidad para liderar, lo cual sirve como ejemplo a mis trabajadores					
Mi negocio anima a mis colaboradores a plantearse desafíos para desarrollarse en su trabajo, durante la pandemia COVID 19.					
En mi negocio se recompensan a los trabajadores que aportan maneras innovadoras de trabajar					
Cuando se presenta una situación de crisis, alguien con la autoridad para actuar siempre está disponible.					
Cuando es necesario, tomo decisiones difíciles de manera oportuna, en este contexto por pandemia COVID 19					

Nota: Elaboración propia en base a la teoría

Gracias por su participación y completar el presente cuestionario, que tenga un excelente día.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Cuestionario sobre el nivel desempeño organizacional en las MIPYMES  
del sector calzado**

Reciba mi cordial saludo. El presente cuestionario es parte de una investigación denominada “Resiliencia y desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID – 19, Tarapoto 2020”, por ello se le solicita su colaboración para responder el presente cuestionario de encuesta.

**Instrucciones:** Marque con un aspa (X) el nivel de frecuencia con la que haya escuchado o visto dichas frases mencionadas sobre algún restaurante, solo se le pide una respuesta por pregunta y lo puede responder en cualquier orden y cumpliendo con la totalidad de frases.

<b>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Recurso humano</b>					
Considero que es fundamental contratar asesores para que realicen una capacitación que permita el avance de mi negocio por la pandemia COVID 19					
Todos mis colaboradores mantuvieron un nivel de ocupación y concentración a tiempo completo, a pesar de la pandemia COVID 19					
Considero que en mi empresa mantenemos una adecuada rotación del personal, a pesar de la pandemia COVID 19					
Pienso que el nivel de satisfacción laboral de mis colaboradores es alto, a pesar de la pandemia COVID 19					
<b>Informática</b>					
Me aseguro de que el conjunto de información de mi negocio sea resguardada y respaldada, ante el contexto de pandemia COVID 19					

Me aseguro que mi empresa mantiene los canales físicos o virtuales necesarios que le permiten alcanzar los objetivos de venta o atenciones al público, ante la pandemia COVID 19					
Me aseguro que mi NEGOCIO cuente con instalaciones de respaldo, en caso las instalaciones actuales tengan deficiencias					
<b>Finanzas</b>					
Considero que mi negocio es capaz de afrontar sus responsabilidades de corto plazo con el dinero con el que cuenta en caja, a pesar del contexto por pandemia COVID 19					
Considero que mi negocio es rentable a pesar del contexto por pandemia COVID 19					
Considero que mi negocio puede afrontar con autonomía las deudas a largo plazo, ante el contexto por pandemia COVID 19					
Considero que mi gestión ha sido adecuada, he podido mantener a mi empresa pueda convertir sus ventas en efectivo en corto plazo.					
<b>Planeación estratégica</b>					
Considero que el conjunto de esfuerzos que hemos realizado como negocio se ha orientado a cumplir nuestra función principal en la sociedad, a pesar de la pandemia COVID 19					
Pienso que mi negocio ha obtenido sus objetivos estipulados a pesar de la pandemia COVID 19					
Considero que mi negocio ha logrado satisfacer las expectativas de mis proveedores y de mis clientes, a pesar de la crisis por pandemia COVID 19					

Nota: Elaboración propia en base a la teoría

Gracias por su participación y completar el presente cuestionario, que tenga un excelente día.



Resiliencia y desempeño  
organizacional en las MIPYMES  
del sector calzado en el  
contexto del COVID – 19,  
Tarapoto 2020  
*por YOLY VILLANUEVA JUZGA*

---

**Fecha de entrega:** 20-nov-2023 02:41p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2231164521

**Nombre del archivo:** VILLANUEVA\_JUZGA,\_YOLY\_-\_TESIS\_COMPLETA\_4.docx (2.06M)

**Total de palabras:** 12280

**Total de caracteres:** 71593

## Resiliencia y desempeño organizacional en las MIPYMES del sector calzado en el contexto del COVID - 19, Tarapoto 2020

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.unsm.edu.pe">repositorio.unsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	6%
2	<a href="https://tesis.unsm.edu.pe">tesis.unsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	5%
3	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	4%
4	<a href="https://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	<a href="https://renati.sunedu.gob.pe">renati.sunedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="https://repositorio.unaj.edu.pe">repositorio.unaj.edu.pe</a> Fuente de Internet	