



UNIVERSIDAD  
DE LOS ANDES  
MERIDA VENEZUELA

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

**RESILIENCIA EN EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA COMUNITARIA  
BOLIVARIANA DE VALERA**

**Autor.**

Lcda. Rosa V. Contreras.

**Tutor:**

Dr. Jorge A. Cardozo V.

**Trujillo, noviembre 2014**

## DEDICATORIA

A través del caminar en los senderos de mi vida he vivido muchas experiencias que me han ayudado a centrarme en mis ideas y a cumplir con mis metas, que aun algunas me faltan por terminar, pero ahora he logrado uno de mis tantos objetivos a cumplir en mi vida, es por esto que le dedico este triunfo a:

A **Dios Todo Poderoso** por darme paciencia, constancia, sabiduría y salud para permitirme lograr la culminación de una de mis metas, y pedirles de igual manera que me guíe y me llene de su espíritu santo para emprender una nueva etapa larga pero exitosa de mi nueva profesión con amor y dedicación superando todos y cada uno de los tropiezos que hoy lograron convertirse en realidad.

A mi madre **Magaly Rangel** por su apoyo, confianza y amor que con sus consejos logró demostrarme que con tesón y perseverancia se logra todo, sin perder la fe y esperanza en mí, por eso hoy te entrego con amor mi triunfo. Te amo mucho. Bendición.

A mis Hermanos Rangel **Deyanira, Luz marina, Verónica, Liliana y Brandley;** a mis hermanos Contreras para mí son la fuerza y la alegría que llenan mi corazón, apoyándome y acompañando en los desafíos que me reto en mi caminar, que este logro sea ejemplo de constancia y dedicación para ustedes. Los quiero.

A mis sobrinos, su inocencia llenan cada día mi vivir, sus esperanzas y alegrías venidas de esas travesuras son las que me inspiran a seguir adelante luchando sin decaer para siempre pensar en un futuro próspero para ustedes. Los quiero mucho.

**Rosa**

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad de los Andes, por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente.

Al personal docente, administrativo y obrero de la Universidad de los Andes por toda la colaboración prestada.

A mi tutor Dr. Jorge Cardozo, gracias por el apoyo brindado y por su mano amiga que cuando las necesite estuvieron allí incondicionalmente para brindarme sus conocimientos. Dios les pague.

Al personal de la Alcaldía de Valera Estado Trujillo por colaboración prestada en el desarrollo del presente trabajo. Mil gracias

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**Rosa**

## ÍNDICE GENERAL

	Pág
ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema.....	3
Formulación del problema.....	12
Objetivos de la investigación.....	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos.....	13
Justificación de la investigación.....	13
Delimitación de la investigación.....	14
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEORICO</b>	15
Antecedentes.....	
Bases Teóricas.....	17
Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.....	17
Factores de la Resiliencia.....	32
Elementos de la Resiliencia .....	54
Características de la Resiliencia.....	74
Definición de términos básicos.....	87
Sistema de variables.....	87
<b>CAPITULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Tipo de Investigación.....	89
Diseño de Investigación.....	89
Procesamiento y análisis de los datos .....	
población.....	90
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	91
Procedimiento de la investigación.....	95
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
Análisis de los resultados.....	96
<b>CONCLUSIONES</b> .....	109
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	111
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	
<b>ANEXOS</b> .....	

## INDICE DE CUADROS, TABLAS Y GRAFICOS

### CUADROS:

<b>CUADRO 1</b>	88
Operacionalización de la variable.....	
<b>CUADRO 2</b>	91
Distribución de la población.....	
<b>CUADRO 3</b>	94
Baremo de interpretación de datos.....	

### TABLAS:

	96
<b>TABLA 1</b>	
Dimensión: Factores.....	
<b>TABLA 2</b>	101
Dimensión: Elementos.....	
<b>TABLA 3</b>	
Dimensión: Características.....	105

### GRAFICOS:

<b>GRAFICO 1</b>	97
Factores.....	
<b>GRAFICO 2</b>	102
Elementos.....	
<b>GRAFICO 3</b>	105
Características.....	



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

**RESILIENCIA EN EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA COMUNITARIA  
BOLIVARIANA DE VALERA**

**Autor:** Lcda. Rosa V. Contreras

**Tutor:** Dr. Jorge Cardozo

**Resumen**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

La presente investigación titulada: Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera, tiene como objetivo general "Analizar la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera". El estudio fue de tipo descriptivo, el diseño fue de campo, no experimental transaccional, la población fue de tipo censal sin realizar procedimiento muestral conformada de 45 personas que laboran en la Alcaldía de Valera estado Trujillo, a los cuales se les aplicó un cuestionario contentivo de 24 ítems. La validez del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos. Para la confiabilidad se utilizó el programa estadístico SPSS versión 15,00, siendo el resultado 0,80, que significa que el instrumento es altamente confiable. Los resultados permiten inferir que se desconoce la Resiliencia cuyos factores, elementos y características le permiten al individuo o a un sistema social vivir bien desarrollándose positivamente, a pesar de las difíciles condiciones de vida y más aún, de salir fortalecidos de las adversidades siendo transformados por ellas, desarrollando la capacidad, potencial o habilidad para adaptarse y hacerse superior a la adversidad para continuar su proyecto de vida en el mundo.

**Palabras claves:** Resiliencia, personal, alcaldía, comunitaria.

## INTRODUCCION

La resiliencia ha sido un fenómeno poco estudiado hasta hoy en día, aunque es universal y ha existido siempre, la psicología y las otras ciencias humanas han dedicado sus esfuerzos en comprender y ayudar a las personas que no lograban adaptarse tras una infancia dura o algún hecho traumático, y no a las que sí lograban hacerlo. La resiliencia se descubrió de un modo casi fortuito, realizando estudios longitudinales de personas que, en un principio se pensaba, iban a desarrollar algún tipo de patología.

En uno de estos estudios los investigadores descubrieron que el porcentaje de personas resilientes era mucho mayor del esperado y se decidió investigar la causa. Descubrieron que hay personas que se pueden salir de esas situaciones y construirse una vida mejor. Que, de hecho, son esos traumas los que les llevan a superarse a sí mismos. Los elementos que favorecen la resiliencia no pueden deducirse del conocimiento de los factores de riesgo, por el contrario, conduce a tener en cuenta dimensiones de la vida humana que no entraban en el campo de intervención terapéutica.

Este cambio de mirada abre nuevos horizontes, puede llevar a una profunda y radical transformación de las prácticas, incluido el campo de la prevención. En este contexto, los ambientes laborales nocivos, afectan de manera directa la vida de las personas, los grupos y la sociedad en general, a nivel personal, laboral y/o macrosocial.

En el nivel personal, los individuos desarrollan síntomas de ansiedad, sensación de amenaza, miedos y fobias, es frecuente ver problemas a nivel de concentración e interferencias en la memoria. Por otro lado baja el sistema inmunológico y los sujetos desarrollan con mayor frecuencia enfermedades comunes o bien aparecen somatizaciones reactivas a los conflictos vividos. Hay conductas de evitación hacia el ambiente laboral generando situaciones de ausentismo voluntario y desmotivación hacia la tarea.

En el nivel laboral se ve afectada tanto la calidad como la cantidad de producción, se interfieren los canales de comunicación, desciende la creatividad, disminuye la motivación hacia la tarea, hay despreocupación por la satisfacción de los clientes, aumentan los accidentes laborales, el ausentismo y las licencias por enfermedad. En el nivel macrosocial se observa pérdida de fuerza laboral, muchas veces con buenos niveles de capacitación, mayor gasto económico a las empresas y al estado, generación anticipada de pensiones por enfermedad, aumento del gasto en los servicios de salud, se genera una percepción negativa hacia los efectos del trabajo, el cual es visto como una carga y no como una oportunidad de crecimiento.

Por estas razones la investigación tiene como propósito general: Analizar la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera

Ahora bien, el procedimiento de la investigación se cumplirá en cinco capítulos de la siguiente forma:

Capítulo I contiene el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación y delimitación del estudio; todo esto encierra el estudio de la investigación.

Capítulo II, en su contexto se compone del marco teórico que comprende: antecedentes, bases teóricas, bases legales, definición de términos básicos, sistema de variables y mapa de variables.

Capítulo III corresponde al marco metodológico, constituido por tipo, diseño, población, muestra, validez, confiabilidad, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procesamiento y análisis de los datos, población, procedimiento de la investigación.

Capítulo IV corresponde al análisis de los resultados.

Capítulo V conclusiones y recomendaciones.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

Si las organizaciones actuales quieren ser exitosas deben saber qué cambios quieren hacer, para innovar sus procesos. En la actualidad, toda organización, sociedad, y en general la humanidad debe innovar para que se conviertan en organizaciones exitosas con altos niveles de crecimiento. Al respecto Chiavenato (2009), menciona que las organizaciones son sistemas, cada sistema recibe recursos o entradas de su entorno, y a la vez procesan estas entradas para exportar productos o salidas a su entorno. La salida de información del sistema nunca es la misma de su entrada, por esta razón la organización hace entradas de información con el fin de efectuar salidas que ayudaran a cumplir las metas en su entorno.

En este orden, cada vez es más evidente la necesidad de que poseen las organizaciones para utilizar métodos dirigidos a mejorar el comportamiento humano con el fin de desarrollarse, pues los utilizados en el pasado pueden representar hipotecar el futuro, de allí parte la necesidad de lograr que las personas acepten invertir todo su talento en la organización, con un nivel de participación e implicación mucho mayor. La forma en que se trabaja va a cambiar, por ello se deben transformar las organizaciones a unas de alto desempeño que se caractericen por ser ágiles, hábiles, flexibles, adaptables y dispuestas a aprender para su mejoramiento, pues la innovación es el secreto para lograrlo y para volverse más productivas y creativas, ser más responsables con los clientes, proveedores y el personal que en ellas labora, con la finalidad de hacerse más adaptables al cambio.

En efecto, si las organizaciones quieren sobrevivir o tener éxito en un ambiente incierto y caótico tanto en lo económico como en lo político deben

cambiar la forma en que emprenden el trabajo, la forma en que motivan, inspiran y lideran a su gente; esta transformación organizacional va a requerir hacer múltiples cambios con procesos dinámicos, tecnologías de información más efectivas y soluciones más innovadoras, creativas e imaginativas para el sin número de problemas complejos que enfrentan, las organizaciones y, en consecuencia, la existencia diaria, es decir, casi todo mundo se desenvuelve en diferentes organizaciones, como la familia, la escuela, la universidad, la oficina, la iglesia clubes entre otras.

Así pues, las organizaciones influyen en múltiples aspectos de la sociedad, tomando muy diversas formas y representando diversos grupos sociales al que pertenecen los individuos que permiten las transformaciones que ocurren en las organizaciones; pero esto ha sido, posible, porque han aprendido a relacionarse con el medio ambiente, adaptándose a las nuevas tecnologías. Según Chiavenato (2009), las organizaciones son instrumentos vitales de cualquier sociedad proporcionando bienes y servicios que satisfacen necesidades, de tal manera que el individuo no puede vivir aislado, sino en continua interacción con sus semejantes, por tanto es un ente sociable.

En este sentido es importante mencionar que en las organizaciones el proceso de resiliencia es desconocido cuando existen situaciones de riesgo, ya que según Sambrano (2010) la resiliencia es la transformación positiva de la adversidad, la cual se define como la capacidad que tienen las personas para reaccionar satisfactoriamente ante las adversidades pocas personas se consideran resilientes. Es importante destacar que la resiliencia es un término que proviene de latín resilio (saltar hacia arriba), adoptado por la ingeniería cuyo significado se refiere la capacidad que tiene un material para recobrar su forma original después de sufrir una gran presión.

Tal como se plantea la resiliencia implica un conjunto de cualidades que propician una adaptación exitosa y lograr una transformación que recupere los riesgos de la adversidad, que enfrenten el estrés y las situaciones de riesgo con luminosidad y desde las fortalezas que le permitan a las personas

superan los momentos difíciles, recuperar el flujo hermoso de la vida y salir con nuevas energías y aprendizajes que le favorezcan para ser mejor en la vida; todos los seres humanos están expuestos a situaciones adversas, al estrés, a la falta de amor, al maltrato. Algunas personas la descubren evidenciando trastornos y desequilibrios; otras sacan fuerzas de sus flaquezas, asumen su potencialidad y superan la situación.

En este sentido, como señala Rutter (2007), la resiliencia hoy día debe considerarse como alcanzar un nivel de desarrollo normal en todas las dimensiones que componen al ser humano, vale decir en lo físico, cognitivo, emocional y social. Del mismo modo, no debe considerarse como un estado permanente y de total invulnerabilidad. Las personas, familias y grupos con características resilientes, presentarán momentos y episodios de mayor debilidad y susceptibilidad, en tanto en otros momentos su resistencia, adaptación y superación de los obstáculos, aparecerá nítidamente en su actuar.

Así mismo, Melillo y Suárez (2008), define la resiliencia como un conjunto de atributos y habilidades innatas para afrontar adecuadamente situaciones adversas, así como la capacidad de respuesta inherente al ser humano, a través del cual se generan respuestas adaptativas frente a situaciones de crisis o de riesgo. Esta capacidad deriva de la existencia de una reserva de recursos internos de ajuste y afrontamiento, ya sean innatos o adquiridos. Ciertamente al utilizar el término en Ciencias Sociales, se debe realizar la analogía con los cuerpos físicos y repensar el concepto en función de una resistencia del sujeto a las adversidades que le ofrece su ambiente.

Se destaca el hecho, de que las investigaciones en cuanto a la resiliencia ha resultado a nivel mundial ser un problema muy complejo, ya que está referido a la medida en la transformación positiva que le dan las personas a las adversidades y el grado en que estas ven realizadas las diferentes aspiraciones que pueden tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal o económico. La comprensión de estas situaciones puede ayudar a entender

su conducta, ya que generalmente éstas se encuentran detrás de un constructo llamado resiliencia.

Así pues, se reconoce en el mundo, que en las grandes organizaciones, la relación positiva, auto aceptación, introspección y el humor tienen su origen en los factores protectores, ya que en este grado el individuo se proyecta dentro de la organización donde labora, da una imagen dentro y fuera de la empresa que se corresponde con el concepto básico de resiliencia, la cual se deriva de las experiencias obtenidas en la trayectoria de cada individuo.

De este modo, tanto los individuos como las organizaciones tienen objetivos para alcanzar, toda organización formalmente constituida, requiere para su óptimo desarrollo, tomar en cuenta el factor humano, como uno de los elementos que determinan el logro de sus metas y la efectividad de la organización. En este orden de ideas, Gibson y otros (2000), argumentan que a comienzos del siglo XX, la gerencia, inicio el impulso de la teoría administrativa, calculando con precisión el rendimiento potencial, ritmo de operación, consumo de energía y tipo de ambiente necesario para el funcionamiento de las organizaciones, por consiguiente lograr la estabilidad de los trabajadores.

Dentro del ambiente de las organizaciones, según Crespo (2002), el tema de la resiliencia puede ser clasificado dentro de aquellos temas que suelen considerarse de moda. El problema es, que cuando los temas y los enfoques psicológicos se ponen de moda empiezan a sufrir una especie de confusión e indefinición conceptual, como producto del hecho de que mucha gente empieza a usarlos. Por esta razón el autor mencionado, considera la resiliencia como la capacidad de cada individuo para adaptarse y superar un entorno hostil. En parte, esta capacidad se tiene adquirida genéticamente, pero en otra buena parte puede aprenderse, al fin y al cabo, el

comportamiento humano no está sujeto a un determinismo, sino que puede ser favorablemente modificable mediante el aprendizaje adecuado.

Continuando con lo antes planteado, Gibson y otros (2000), indican que los problemas que encarnan las organizaciones, es encontrar la manera de estimular al personal, para que ponga más empeño en sus labores e intensificar la satisfacción, en el interés en el trabajo, de allí que la resiliencia depende de numerosos factores de riesgo tales como traumas, estrés, y pérdidas.

Ante estas consideraciones, la resiliencia sirve de soporte para alcanzar resultados óptimos, lo que implica que la actitud del individuo responde a una condición enmarcada dentro del sentido de pertenencia y compromiso, con la visión y misión de la organización, con las actividades que le corresponde realizar, como parte de su responsabilidad. De esta forma se observa, la existencia de un proceso de reciprocidad, donde la organización a cambio de la labor desempeñada por sus empleados, que aplican ciertas tácticas, tales como la creatividad, iniciativa, toma de decisiones y solución de problema en su entorno del día a día.

En consecuencia, para Melillo (2008), las personas nacen con una resiliencia innata, y con capacidad para desarrollar rasgos o cualidades que le permiten ser resilientes, tales como la autonomía (sentido de identidad, autosuficiencia, conocimiento propio, competencia y capacidad para distanciarse de mensajes y condiciones negativas), así como también la auto eficacia, auto evaluación, modelos satisfactorios y liderazgo, propósitos y expectativas de un futuro prometedor, todos estos elementos se encuentran en las personas dentro de un mundo laboral.

En atención a lo expuesto, Robbins (2006), expone “una persona resiliente, mantiene actitudes positivas, hacia en trabajo mientras que una persona que una persona débil, mantiene actitudes contrarias. Por su parte Melillo (2008), opina que la resiliencia distingue dos factores: la resistencia frente a la destrucción, esto es, la capacidad de proteger la propia integridad

bajo presión; por otra parte, más allá de la resistencia, la capacidad para construir un conductivismo vital positivo pese a circunstancias difíciles.

Esto último es lo que más se ha desarrollado en la aplicación de la resiliencia a la psicología laboral en las empresas, y a la organización en sí misma en su capacidad de supervivencia y crecimiento en el mercado donde compite con sus productos o servicios. En efecto, trabajar el campo de lo resiliente dentro del marco laboral, implica un encuadre teórico diferente; involucra un cambio paradigmático en el sentido de hacer hincapié en las fortaleza innata de los trabajadores y no desde el punto de vista de los factores de riesgo y factores protectores antes mencionados para promover la salud psicológica y laboral.

En consecuencia, en la actualidad es prioritario para las organizaciones, medir y mejorar las actitudes de sus miembros, ya que su estudio, brinda información sobre los factores, elementos y características de las personas resilientes y una vez analizados, se pueden corregir para mejorar las actitudes de las mismas, esto resulta de particular interés cuando, además, surgen cambios en la organización, considerando estas razones y teniendo en cuenta que la resiliencia refiere a las transformaciones positivas a las adversidades, ante el ambiente de trabajo esto puede ayudar a determinar la falta de desarrollo de una acción gerencial adecuada.

Dentro de ese marco para Melillo (2008), lo que desarrolla la capacidad resiliente de un individuo es la formación de personas socialmente competentes que tengan conciencia de su identidad y utilidad, que puedan tomar decisiones, establecer metas y creer en un futuro mejor, satisfacer sus necesidades básicas de afecto, relación, respeto, metas, poder, significado, y esto es una tarea diaria que involucra distintos lugares sociales partiendo de la familia y el ambiente laboral.

En Venezuela según Parada y otros (2005), el índice de personas que no han desarrollado la resiliencia toca cifras históricas, un porcentaje de gente con trabajo sufren enfermedades psicosomáticas causadas por la falta de

adaptación a las nuevas reglas que establecen las organizaciones, siendo la adaptación uno de los elementos de riesgo de la resiliencia. Ubicando este problema en el contexto de las organizaciones públicas en Venezuela, según Aragón (2000), la eficiencia de este tipo de organizaciones también está determinada en gran medida, por las características de una persona resiliente, referidos a un adecuado comportamiento social, regulación afectiva, orientación hacia el detalle y perfeccionamiento, prudencia ante los desafíos, empatía, tenacidad a pesar del fracaso, orden en la puesta en acción y capacidad para gerenciar la complejidad, son características que pertenecen a la resiliencia cuando los trabajadores no se adaptan a las practicas o políticas de la empresa para la cual trabajan, pues ellas no cubren sus necesidades.

En este contexto la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera ubicada en el Municipio Valera, Parroquia Mercedes Díaz del Estado Trujillo, fue creada en el año 1989, bajo los parámetros de la Ley Orgánica del Régimen Municipal, actualmente reformada como Ley Orgánica del Poder Público Municipal, gaceta oficial N° 38.327 del 02 de Diciembre del 2005, por lo cual es un ente Gubernamental y de carácter autónomo, producto de proceso de descentralización aprobada por el Congreso de la República y puesto en marcha por el Gobierno.

La Alcaldía de Valera es dirigida por el Alcalde en todo lo referente a la administración y gerencia del Municipio, a la vez asiste la Cámara Municipal que como expresa el artículo de la Ley Orgánica del Poder Publico Municipal está conformada por 9 concejales electos, correspondiéndoles elaborar las ordenanzas de acuerdo con las atribuciones que les confiere la ley, el Reglamento Interno de Debates y demás normas vigentes.

La delimitación de las funciones en el ámbito Municipal lo consagra el artículo 52 de la Ley Orgánica del Poder Publico Municipal, al asignar las competencias administrativas a la rama ejecutiva por órganos del Alcalde y las atribuciones deliberantes ejercidas por los concejales o consejos

Municipal, cumpliendo con las facultades expresas en la Ley como es la de sancionar las Ordenanzas, dictar acuerdos, supervisar y vigilar el cumplimiento de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal.

La Rama Ejecutiva del gobierno Municipal se ejerce por los órganos y la deliberante por un órgano de Consejo Municipal, el cual le corresponde legislar sobre la materia de competencia del Municipio y ejerce el control de la rama ejecutiva del gobierno municipal en los términos establecidos en la respectiva Ley. La denominación oficial del órgano ejecutivo del Municipio de "Alcaldía".

En este contexto los actos de los órganos del gobierno Municipal, pudieran ser legislativos o administrativos de acuerdo a la función que tienen asignadas, estos actos se ejercen a través de manifestaciones de voluntad de la Alcaldía actuando en función administrativa, y los legislativos se ejercen a través de las ordenanzas aprobadas por el consejo de acuerdo con las normas y procedimientos respectivos, los cuales constituyen normas legislativas o leyes locales.

Percibe la investigadora que, en la Alcaldía Bolivariana Comunitaria de Valera los ejecutivos no se preocupan por el bienestar de las personas y esto es sumamente delicado, hay que reconocer que uno de sus activos fundamentales es su talento humano, para estar seguros de la solidez y buen funcionamiento, lo cual en la actualidad está ocurriendo que los directivos se preocupan más es por sus objetivos personales mas no por los objetivos organizacionales.

Dentro de este contexto, según entrevistas y conversaciones previas e informales de la autora de la presente investigación, se demostró que las acciones de los individuos en la organización son de bajo rendimiento, ya que ellos están en un ambiente en el que no se sienten bien a nivel general, la relación que tienen con los jefes es deficiente, las relaciones con los compañeros de trabajo no son adecuadas, todo esto lleva a que el compromiso individual sea mínimo, ya que se reflejan la incomodidad que

ellos tienen con sí mismos; tampoco indican cómo se sienten, tanto con su trabajo como con en su vida personal, es decir, esto incluye lo emocional o sentimental, lo cual influye en la disponibilidad que estos tienen para desempeñar las actividades encomendadas.

Quizás las personas no se consideran resilientes dentro de las organización, ya que no se adaptan a los cambios del día a día, desestiman el valor agregado a sus funciones, está presente la desmotivación, se visualizan insatisfechas, ya que las autoridades no les motivan, raras veces otorgan incentivos financieros, carecen de buena remuneración, el desarrollo de cursos para que se preparen no están presentes y esto hace que la organización logre menos efectividad a través de la apatía de sus individuos, ausentismo laboral y el mínimo cumplimiento de sus funciones internas; esto se produce por la incapacidad del gerente que no se centra en la estabilidad del trabajador, lo cual no garantiza que siempre esté dispuesto a brindar el mejor rendimiento.

De igual forma se presume que los talentos en la organización no están en la misma dirección de la empresa, sino cumplen por obligación, sin iniciativa, solo perciben aspectos negativos, ya que, el gerente tiene poca significación y así mismo no presta atención a las actitudes de su personal y no busca la manera de motivar y aumentar el estado de ánimo, esta situación conlleva al logro mínimo de las metas propuestas de la organización ya que se rompe la aceptación de los mismos para la generación de utilidad y calidad de servicio, por lo que es necesario un cambio de enfoque en la gestión gerencial que observe y practique los factores, elementos y las características que pueden aprender un individuo resiliente, desarrollada dentro de su organización.

En este contexto es de suma importancia la resiliencia ya que ayuda a las personas a la transformación positiva de las adversidades en fortalezas y da esperanza para volver a empezar con la energía del aprendizaje regenerador; por algo suceden las cosas y hay que saberlas enfrentar,

resistir y recuperarse de las situaciones desfavorables y disfrutar el sentido creativo de la vida, estas son competencias que propone esta innovadora herramienta de la psicología aplicada, que el ser humano la debe tomar en cuenta a lo largo de su vida, para hacer frente a los diferentes tropiezos cotidianos de la vida para enfrentarla y superarla con éxito.

Es por ello que se hace necesario realizar una investigación sobre la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera, con el objeto de que las personas en su trabajo sepan manejar cada situación que se le presente, tanto en su vida personal como laboral, ya que nadie se escapa por pasar por adversidades, todos los seres poseen problemas, la idea es saber conducirla y aprender de esas situaciones y seguir adelante con mucho ánimo, sin dejar decaerse por un problema presentado.

### **Formulación del problema**

De lo antes planteado, se formula la interrogante de la investigación:

¿Cómo se presenta la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera?

De esta se desprenden las siguientes interrogantes:

### **Sistematización del problema**

¿Cuáles son los factores de la resiliencia aplicados en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera?

¿Cuáles son los elementos para fomentar la resiliencia del personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera?

¿Cuáles son las características resilientes del personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera?

### **Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

### **Objetivos específicos**

Identificar los factores de la Resiliencia aplicados en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

Conocer los elementos que fomentan la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

Describir las características de la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

### **Justificación de la investigación**

Desde el punto de vista teórico, la presente investigación se justifica, ya que la resiliencia es una respuesta adaptativa individual, conceptualmente es el producto transaccional de atributos individuales y contingencias socio ambiental. Los planteamientos de resiliencia no solo permiten interpretar los hallazgos en términos de características individuales, porque destacan que la presencia y potencia de atributos individuales deben ser entendidas en contextos. Las características individuales interactúan con, y frecuentemente, dependen de recursos familiares y organizacionales. Resiliencia es contexto-dependiente.

Tomando en consideración el aspecto metodológico, se justifica que para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en esta investigación se empleará un instrumento de investigación, el cual será aplicado a los gerentes y administradores de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera, estado Trujillo, obteniendo así información de primera fuente.

Desde una perspectiva práctica, esta investigación se justifica en conocer los factores, elementos y características de la Resiliencia en el Personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera, Estado Trujillo, jugando estos un papel muy importante para el gobierno, ya que ayudan a mejorar tanto la situación en el personal como en su vida diaria.

### **Delimitación de la investigación**

La investigación se centra en estudiar la resiliencia en el contexto de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera, el tiempo de duración considerado para llevar a cabo este estudio será desde marzo 2008 hasta noviembre 2014.

El estudio se enmarca dentro de la línea de investigación de administración mención gerencia, con la variable resiliencia, sustentada con apoyo de las teorías expuesta de autores especialistas en la materia tales como: Jazmín Sambrano (2010), Aldo Medillo (2008), Robbins (2000), Goleman (2006), Gento (2000).

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se describen estudios previos realizadas por algunos autores, quienes se han interesado en aportar sus conocimientos relacionados a la Resiliencia. Además, se desarrollan teorías de autores sobre la variable en estudio, se establece sus bases teóricas, define los términos básicos y el sistema de variables contextualizando el problema de investigación para de esta manera integrar el marco teórico.

#### **Antecedentes de la Investigación**

La presente investigación, amerito una profunda revisión de estudios realizados con anterioridad referente a la variable lo cual permitió encontrar los siguientes antecedentes. Resiliencia, Colina (2002), Universidad Rafael Urdaneta, propone una investigación dirigida a determinar las propiedades psicométricas de un instrumento para medir la Resiliencia, los resultados obtenidos demostraron que las dimensiones identificadas del constructo resiliencia corresponden de manera clara con lo planteado por las fuentes teóricas, relativas a la seguridad afectiva, la estabilidad emocional, la fortaleza y actividad física, y competencia y control personal. También se observaron peculiaridades propias de nuestra población, tales como, el menor predominio de elementos referidos a la capacidad de adaptación, la tolerancia a la frustración y la sociabilidad, entre otros. El presente estudio se relaciona con la investigación puesto que aporta elementos de la resiliencia que pueden ser abordados para mejorar a los talentos del presente estudio.

Dentro de este contexto, Cordero (2003), en Universidad Rafael Beloso Chacín, estudió sobre el Afrontamiento del Estrés, Síndrome de Burnout y Resiliencia en docentes en Educación Superior, con el objeto de explicar la relación entre estas variables. La muestra quedo constituida por 133

docentes de educación superior que realizan un ejercicio profesional en la Universidad Bolivariana de Venezuela, sede Zulia.

La recolección de datos se llevo a cabo a través del C:O:P:E (Carver, Scheier y Weintraub, 1989), el MBI (Maslach y Jackson, 1997) y la Escala de Resiliencia (Cordero, 2007). Los resultados indican que efectúan un uso combinado de los estilos de afrontamiento, con una tendencia a aquellos centrados en la emoción, Las sub dimensiones de afrontamiento más utilizadas son la reinterpretación positiva, afrontamiento activo y planificación.

Los docentes presentan según el estudio, puntajes elevados de resiliencia, siendo control de competencias y sentido de la vida las dimensiones más utilizadas. Se encuentran en niveles de medios a altos del síndrome del burnout, con un cansancio emocional y despersonalización medios y falta de realización personal en valores altos. La resiliencia como valor global no explica directamente el desarrollo del burnout, el sentido de la vida y las actividades asistidas en el último año tiene un efecto protector ante el desencadenar el síndrome.

Este antecedente se constituye en una referencia para la presente investigación, al servir de soporte teórico a la variable resiliencia dentro de las dimensiones de factores, elementos y características, lo cual constituye en un aval para la parte científica de la presente investigación. Igualmente apoyara los resultados de este trabajo investigativo para la misma variable.

Igualmente, Pelekais (2006), plantea un estudio para evaluar la resiliencia como herramienta para el manejo de la inteligencia emocional gerencial en la Administración Pública. Basándose en el método de alfa de cronbach para obtener la validez y confiabilidad en los resultados de los instrumentos realizados. La población estuvo constituida por 8 secretarios que conforman el tren ejecutivo del gobierno regional, realizándose un censo poblacional. Para recabar los datos se aplicaron 2 instrumentos, uno de 28 ítems y otro de 89.

A ambos instrumentos se les calculó la validez de contenido, a través del juicio de experto, además de la validez discriminante, la confiabilidad por medio del método Alfa de Cronbach arrojó como resultado 0.99 para ambos instrumentos, los resultados demuestran que la mayoría de la población objeto de estudio considero que la vulnerabilidad la reflejan ante los problemas que se presentan, sobre la base de los hallazgos, se establecieron lineamientos gerenciales para el desarrollo de la resiliencia como herramienta para el manejo de la inteligencia emocional gerencial.

Este ultimo antecedente contribuirá a la redacción de las teorías relacionadas con esta variable, confrontando los resultados de las mismas con los de estos antecedentes; aportando referencias significativas a esta investigación, apoyando las teorías estudiadas en la variables de la presente investigación, otorgando una contemporaneidad que presentan la relevancia de la presente investigación.

www.bdigital.ula.ve

## **Bases Teóricas**

### **Resiliencia**

Según Melillo (2008), uno de los primeros elementos que aparecen en la literatura de estos últimos años es el acuerdo explícito, entre los expertos en resiliencia, de que existen dos generaciones de investigadores (Masten, 1999; Luthar y otros 2000; Luthar y Cushing, 1999; Kaplan, 1999). La primera, que comienza a los principios de los setenta, se formula la pregunta: "Entre los niños que viven en riesgo social, ¿que distingue aquellos niños que no se adaptan a la sociedad?" (Luthar, 1993, en Kaplan, 1999). Este tipo de investigaciones busca identificar aquellos factores de riesgo y de resiliencia que influyen en el desarrollo de niños que se adaptan positivamente a pesar de vivir en condiciones de adversidad. Un hito en esta primera generación es el estudio longitudinal de Werner y Smith (1992) en Kauai (Hawaii), quienes estudiaron a 505 individuos, durante treinta y dos

años, desde su periodo prenatal, en 1995 hasta su adultez. El estudio consistió en identificar, en un grupo de individuos que vivían en condiciones de adversidad similares, aquellos factores que diferenciaban a quienes se adaptaban positivamente a la sociedad de aquellos individuos que asumían conductas de riesgos.

En el desarrollo histórico de esta primera generación se comienza a ampliar el foco de investigación, que se desplaza desde un interés en cualidades personales que permitían superar la adversidad hacia un mayor interés en estudiar los factores externos al individuo. La gran mayoría de los investigadores de esta generación podrían adscribirse al modelo trídico de resiliencia, que consiste en organizar los factores resilientes y de riesgo entre grupos diferentes: los atributos individuales, los aspectos de la familia y las características de los ambientes sociales en que los individuos se hallan inmersos.

La segunda generación de investigadores, que comenzó a publicar a mediados de los noventa, se pregunta: “¿Cuáles son los procesos asociados a una adaptación positiva, dado que la persona a vivido o vive en condiciones de adversidad?”. El foco de investigación de esta segunda generación retoma el interés de la primera en inferir que factores están presente en aquellos individuos en alto riesgo social que se adaptan positivamente a la sociedad, a lo que agregan el estudio de la dinámica entre factores que están en la base de la adaptación resiliente. Dos investigadores pioneros en la noción dinámica de resiliencia fueron Rutter (1991), quien propuso el concepto de mecanismos protectores, y Grotberg (1995), quien formulo el concepto que, como veremos, está detrás del Proyecto Internacional de Resiliencia (PIR).

Rutter (1991 citado en Infante, 1997) entiende resiliencia “como una respuesta global en la que se pone en juego los mecanismos de protección, entendiendo por estos no la valencia contraria a los factores de riesgos, sino

aquella dinámica que permite al individuo salir fortalecido de la adversidad, en cada situación específica y respetando las características personales.

Grotberg (2003) fue pionera en la noción dinámica de la resiliencia ya que en su estudio PIR (Proyecto Internacional de Resiliencia) define que la resiliencia requiere la interacción de factores resilientes provenientes de tres niveles diferentes: soporte social (yo tengo), habilidades (yo puedo) y fortaleza interna (yo soy y yo estoy). De esta forma, a pesar de organizar los factores de resiliencia en un modelo tríadico, incorpora como elemento esencial la dinámica e interacción entre estos factores.

Autores de esta segunda generación son Luthar y Cushing (1999), Kaplan (1999) y Benard (1999), quienes entienden resiliencia como un proceso dinámico donde las influencias del ambiente y del individuo interactúan en una relación recíproca que permite a la persona adaptarse a pesar de la adversidad. La gran mayoría de los investigadores pertenecientes a esta generación podrían adscribirse al modelo ecológico-transaccional de resiliencia, el cual tiene sus bases en el modelo ecológico de Bronfenbrenner (1981).

La perspectiva que guía el modelo ecológico-transaccional de la resiliencia es que el individuo se halla inmerso en una ecología determinada por diferentes niveles que interactúan entre sí, ejerciendo una influencia directa en su desarrollo humano. Los niveles que conforman el marco ecológico son: el individual, el familiar, el comunitario y vinculado a los servicios sociales, y el cultural y vinculado a los valores sociales.

A lo largo de la historia del concepto de resiliencia ha habido varias definiciones. Entre ellas, la que mejor representa la segunda generación de investigadores es la adoptada por Luthar y otros (2000), quienes definen resiliencia como “un proceso dinámico que tiene como resultado la adaptación positiva en contextos de gran adversidad. Esta definición, a la igual que otras definiciones características de esta segunda generación de investigadores, distinguen tres componentes esenciales que deben estar

presente en el contextos de resiliencia: la noción de adversidad, trauma, riesgo o amenaza al desarrollo humano; la adaptación positiva o superación de la adversidad; el proceso que considera la dinámica entre mecanismos que influyen sobre el desarrollo humano.

Al respecto Sambrano (2010), afirma que la Resiliencia es la transformación positiva de la adversidad, la cual se define como la capacidad que tiene las personas para reaccionar satisfactoriamente ante las adversidades; es un término que proviene de latin resilio (saltar hacia arriba), fue adoptado por la ingeniería; significa: la capacidad que tiene un material para recobrar su forma original después de sufrir una gran presión. Actualmente, la Psicología a adoptado esta palabra y de acuerdo a ella, se elaboran técnicas y métodos, para que la persona recobren su capacidad de resiliencia.

De igual manera, implica un conjunto de cualidades que propician una adaptación exitosa y lograr una transformación que recupere los riesgos de la adversidad, que enfrenten el estrés y las situaciones de riesgo con luminosidad y desde las fortalezas que le permitan a las personas superan los momentos difíciles, recuperar el flujo hermoso de la vida y salir con nuevas energías y aprendizajes que le favorezcan para ser mejor en la vida. De allí que todos los seres humanos están expuestos a situaciones adversas, al estrés, a la falta de amor, al maltrato. Algunas personas descubren evidenciando trastornos y desequilibrios; otras sacan fuerzas de sus flaquezas, asumen su potencialidad y superan la situación.

El maltrato es particularmente una condición que requiere re de mucha resiliencia, sobre todo en la infancia, sin embargo, muchos niños tienen distintas maneras de sobreponerse y mantener la esperanza y los deseos de vivir. Algunas personas tocar fondo para comenzar a recuperarse, tomar conciencia de su estado y hacer algo para salir de allí. Existe la posibilidad de salir de situaciones adversas tanto individuales como sociales y retomar la vida de manera constructiva y plena. Para lograrlo es necesario fortalecer

el poder personal: la auto aceptación, la esperanza, la capacidad de tomar decisiones, la creatividad y la capacidad cognitiva; al mismo tiempo, es importante afianzar los apoyos externos.

La resiliencia se ubican en la corriente de las psicología positiva que dinamiza y potencia la salud mental optima. Está conformada por el testimonio de muchísimas personas a lo largo y ancho de todo el planeta que, aun habiendo vivido una situación traumática, han conseguido resistirla y además seguir viviendo, inclusive de una manera mejor, gracias al mismo trauma vivido; este podría haber contribuido a desarrollar nuevos recursos insospechados y a despertar habilidades y capacidades latentes.

Los expertos de las orientaciones tradicionales de la psicología consideraban los aspectos de resiliencia como usuales e inclusive patológicos, ahora han cambiado las cosas. La literatura científica actual ha demostrado de manera irrefutable que la resiliencia es más bien una manera común de responder a las situaciones con la que se enfrentan las personas en la vida, y que ello contribuye a mejores adaptaciones y aceptación de las adversidades, como una manera sana de seguir adelante y, si es necesario, de volver a empezar.

Muchas personas que han realizado logros estupendos en su vida, tienen una historia que contar en las que demuestran haber sido resilientes; sus trayectorias pueden incluso estar marcadas como antes y después de los hechos adversos. Fueron estos hechos precisamente los que marcaron la diferencia para resurgir de las cenizas y remontar la cuesta hasta alcanzar la cima de su desempeño.

Existen personas, familias, comunidades, pueblos y sociedades en general, que son resilientes; que agradecen inclusive las penurias y calamidades porque, gracias a ellas, pudieron avanzar y trascender hasta niveles superiores de realización. También se podría decir que aquellos que han sufrido un gran trauma, revelaron talentos insospechados, recursos inimaginables y capacidades de no sólo superar el trauma, si no de seguir

adelante fortalecidos; y que si éste no hubiese ocurrido, esas capacidades no se habrían manifestado.

Muchas personas viven en situaciones de terribles condiciones (delincuencia, drogadicción, maltratos, prostitución), y sin embargo, no desarrollan ningún tipo de conducta inadecuada. ¿Cuáles son los factores que les protegen? ¿Cómo hacen para salir ilesos de esas situaciones? La psicología aplica para ellos el término resiliencia, concebido como la capacidad para vivir en situaciones de riesgo y convivir con adversidades extremas y tener al mismo tiempo la suficiente fuerza interna para no meterse en problemas.

Todas las personas están expuestas a la adversidad en algún momento de sus vidas; por ende, se debe tener elementos para sobrevivir a ella y aprender a <supervivir>. La capacidad de adaptarse al riesgo no es evitarlo, si no exponerse al mismo en forma controlada. Debe desarrollarse la autonomía para vivir adecuadamente desde dentro, con los recursos internos propios, nutrir las experiencias y aumentar la resistencia a situaciones negativas, para propiciar la autovaloración, el surtirse bien dentro de sí mismo, la formación de valores (amor, lealtad, honestidad, solidaridad, entre otros).

La resiliencia es una manera de ver los comportamientos humanos desde una perspectiva multidisciplinaria que tiene como objetivo mejorar los procesos y resultados de los grupos humanos frente a las crisis, por su concepción holística que tiene su máxima posibilidad en los valores y cultura de la sociedad. En este sentido, la resiliencia la definen varios autores como la habilidad para resurgir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva (ICCB, Institute on Child Resilience and Family, 1994); Enfrentamiento efectivo de circunstancias y eventos de la vida severamente estresantes y acumulativos (Losel, Blieneser y Koferl, 1989).

Capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e, inclusive, ser transformado por ellas (Grotberg, 1995).

Bajo este contexto, la resiliencia distingue dos componentes: la resiliencia frente a la destrucción; es decir, la capacidad de proteger la propia integridad bajo presión; por otra parte, más allá de la resistencia, es la capacidad de forjar un comportamiento vital positivo pese a circunstancias difíciles (Vanistendael, 1994). La resiliencia se ha caracterizado como un conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos que posibilitan tener una vida sana en un medio insano. Estos procesos se realizan a través del tiempo y ofrecen afortunadas combinaciones entre los atributos del niño y su ambiente familiar, social y cultural.

Así, la resiliencia no puede ser pensada como un atributo con que los niños nacen o que los niños adquieren durante su desarrollo, sino que se trata de un proceso que caracteriza un complejo sistema social en un momento determinado de tiempo (Rutter, 1992). La resiliencia significa una combinación de factores que permiten a un niño, a un ser humano en general, afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida, y construir sobre ellos (Suárez, 1995). Concepto genérico que se refiere a una amplia gama de factores de riesgo y su relación con los resultados de la competencia. Puede ser producto de una conjunción entre los factores ambientales y el temperamento, y un tipo de habilidad cognitiva que tienen algunos niños aun cuando sean muy pequeños (Osborn, 1996).

Muchos autores han definido la resiliencia y, al mismo tiempo, han determinado las características más importantes que se necesitan para considerarse resilientes. Al respecto, proponen actividades para desarrollar esta capacidad; esos elementos que la fomentan están relacionados con las competencias que se requieren para ser resilientes. Es importante mencionar que la Resiliencia tiene su origen en el latín en el término "Resilio", que significa volver atrás, volver en un salto, rebotar, por ello el término fue adaptado a las Ciencias Sociales para caracterizar a los sujetos que a pesar

de haber nacidos y vivir en situaciones de adversidad, se desarrollan psicológicamente sanos y exitosos.

En idioma castellano, tradicionalmente el término resiliencia se usa en el campo de la física y se refiere a la capacidad que tienen los cuerpos para volver a su forma original luego de haber sufrido deformaciones producto de la fuerza (Suárez, 2004). En la misma línea de esta definición, se puede agregar que la resiliencia no sólo es un fenómeno que lo observamos a nivel individual, sino que podemos hablar de familias resilientes, y grupos y comunidades con características resilientes. Así entonces la podemos definir como "Una capacidad universal que permite a una persona, grupo o comunidad prevenir, minimizar o superar los efectos perjudiciales de la adversidad (The International Resilience Project, Canadá 1996).

En este sentido, como señala Rutter (2007), la resiliencia hoy día debe considerarse como alcanzar un nivel de desarrollo normal en todas las dimensiones que componen al ser humano, vale decir en lo físico, cognitivo, emocional y social (Suárez, 2004). Del mismo modo, la resiliencia no debe considerarse como un estado permanente y de total invulnerabilidad. Las personas, familias y grupos con características resilientes, presentarán momentos y episodios de mayor debilidad y susceptibilidad, en tanto en otros momentos su resistencia, adaptación y superación de los obstáculos, aparecerá nítidamente en su actuar.

Siguiendo este enfoque, la resiliencia es un conjunto de atributos y habilidades innatas para afrontar adecuadamente situaciones adversas, algunos autores definen a la Resiliencia como la capacidad de respuesta inherente al ser humano, a través del cual se generan respuestas adaptativas frente a situaciones de crisis o de riesgo. Esta capacidad deriva de la existencia de una reserva de recursos internos de ajuste y afrontamiento, ya sean innatos o adquiridos. Ciertamente al utilizar el término en Ciencias Sociales, se debe realizar la analogía con los cuerpos físicos y

repensar el concepto en función de una resistencia del sujeto a las adversidades que le ofrece su ambiente.

Para ello, según Kotliarenco, (1997) es necesario tener presente que, los seres humanos muestran reacciones distintas, bajo estímulos similares, lo mismo ocurre frente a estímulos dolorosos o situaciones de adversidad o estrés, en donde las reacciones de los sujetos serán variadas e incluso opuestas. Es así como se describen tres tipos de reacciones frente a estímulos dolorosos o adversos, a saber: personas que frente al dolor o la adversidad reaccionan con conductas de vulnerabilidad frente al estímulo, personas que permanecen indiferentes o existe una ausencia de reacción frente a la situación, personas resilientes resistentes al estímulo adverso y que logran alcanzar una adecuada calidad de vida a pesar de las condiciones negativas para su desarrollo; al tercer punto podemos agregar que son personas con la capacidad de construir positivamente conductas frente a la adversidad y su comportamiento se caracteriza por ser sociablemente aceptable.

Siguiendo estas líneas, la resiliencia no es un rasgo que las personas tienen o no tienen, conlleva conductas, pensamientos y acciones que cualquier persona puede aprender y desarrollar. Se trata de una nueva mirada de la manera en que los diferentes seres humanos afrontan posibles causas de las adversidades: malas condiciones y vejaciones en la familia, reclusión en campos de prisioneros, situaciones de crisis como las causadas por viudez o el divorcio, las grandes pérdidas económicas o de cualquier otra índole.

Para Rutter (1985), en lugar de preguntarse por las causas de la patología física o espiritual que esas catástrofes generan, el nuevo punto de vista supone indagar de qué condiciones está dotada esa minoría; por qué y de qué manera logra escapar a los males propios de estas situaciones. El hecho de que la adversidad no deriva irrevocablemente en individuos dañados, se ha mostrado que la conformación de éstos, depende, no simplemente de

buenas condiciones como, por ejemplo, los recursos económicos, la alimentación, el nivel educativo de los padres, la estimulación materna o la disponibilidad de material lúdico, sino, fundamentalmente, de los mecanismos y las dinámicas que ordenan el modo como ellos se relacionan

Cabe mencionar que, los individuos resilientes se destacan por poseer un alto nivel de competencia en distintas áreas, ya sea intelectual, y positivista, buenos estilos de enfrentamiento, motivación al logro autosugestionado, sentimientos de esperanza, independencia, entre otras. Y esto ha podido ser así incluso cuando el área afectada es tan básica para la vida, como la nutrición. Para esclarecer el fenómeno de la resiliencia, los estudiosos han apuntado a las características del ambiente en que se han desarrollado los sujetos resilientes: han tenido corta edad al ocurrir algún evento traumático; han provenido de familias conducidas por padres competentes, integrados en redes sociales de apoyo, que les han brindado relaciones cálidas.

Para Ramírez, (1995) lo que hace que un individuo desarrolle la capacidad de ser resiliente es la formación de personas socialmente competentes que tengan la capacidad de tener una identidad propia y útil, que sepan decidir, establecer metas y esto involucra lugares sociales que implican a la familia a los amigos y las instituciones de gobierno de cada país. Muchos estudios demuestran que un factor primario en la resiliencia es tener relaciones que ofrezcan cuidados y apoyo dentro y fuera de la familia donde las relaciones que crean apoyo y confianza, proveen modelaje y ofrecen estímulo y reafirmación además contribuyen a afirmar la resiliencia en una persona.

Domínguez, (2005) expresa que para esclarecer el fenómeno de la resiliencia, los estudiosos han apuntado a las características del ambiente en que se han desarrollado los sujetos resiliente: han tenido corta edad al ocurrir algún evento traumático; han provenido de familias conducidas por padres competentes, integrados en redes sociales de apoyo, que les han brindado relaciones cálidas.

Si se observa López, (1996). la realidad en que viven los jóvenes actualmente se puede ver cómo ciertas condiciones influyen negativamente en su desarrollo: carencia de redes de apoyo social para enfrentar las dificultades, incorporación prematura al empleo, desempeño de trabajos marginales o contractualmente precarios, falta de protección de su salud y derechos laborales, desocupación prolongada, fracaso y abandono escolar, adicción a las drogas y al alcohol entre otros. Todo esto se traduce en una baja auto aceptación, ausencia de un proyecto de futuro y dificultad para darle sentido al presente.

Fonagy y colaboradores (2004), señalaron que las personas resilientes presentaron en su infancia los siguientes atributos: Nivel socioeconómico más alto. Ausencia de déficit orgánico, Temperamento fácil y como características del medio social inmediato señalan las siguientes: padres percibidos como competentes y mejor red informal de apoyo (amigos, familiares, compañeros). Por una parte la presencia de relaciones afectuosas es vital para fortalecer la resiliencia a través del ejemplo común como lo dicen las voces hechos y no palabras, las oportunidades de participación son significativas para poder sentirse importante y querido.

La resiliencia para Sánchez, (2003) es una característica que se puede aprender como producto de una interacción positiva entre el componente personal y ambiental de un individuo, el vínculo afectivo que se establece en los primeros años de vida es vital para el desarrollo de un individuo capaz y seguro en una entidad. Por otra parte algunas características de la Resiliencia; es la habilidad para enfrentar eficaz y adecuadamente situaciones adversas y eventos traumáticos, además del desarrollo el potencial de ajuste individual o del sistema; y es dinámica, varía a lo largo del tiempo de acuerdo con las circunstancias, con el desarrollo del individuo o del sistema y con la calidad de estímulos a los que están expuestos.

Para nutrirse y fortalecerse requiere del apoyo social y de la disponibilidad de recursos, oportunidades y alternativas de ajuste como ser positivo; si bien

la resiliencia comprende una serie de características y habilidades de ajuste propias del individuo o sistema, por lo general se evidencia en situaciones adversas. Los seres humanos nacen con la capacidad de hacer frente a las demandas del ajuste de su medio, de desarrollar habilidades sociales y comunicativas, una conciencia crítica y propósitos para el futuro. El desarrollo y el reforzamiento de la misma requieren de la estimulación contextual, familiar y de los pares.

De esta forma también se habla de niños resilientes; los cuales suelen responder adecuadamente frente a los problemas cotidianos, son más flexibles y sociables, predominancia de lo racional, buena capacidad de auto-control. En cuanto a lo familiar, no han sufrido separaciones o pérdidas tempranas y han vivido en condiciones económicas y familiares relativamente estables presentando con frecuencia características de personalidad o habilidades entre las que se puede mencionar: adecuada o mayor capacidad de enfrentar constructivamente la competencia y aprender de los propios errores, mejores y más eficaces estilos de afrontamiento, capacidad de recurrir al apoyo de los adultos cuando sea necesario, actitud orientada al futuro, optimismo y mayor tendencia a manifestar sentimientos de esperanza, mayor coeficiente intelectual, capacidad empática accesibilidad.

Estos rasgos pueden verse reforzados por la influencia positiva del medio familiar y el apoyo de otros adultos significativos en la vida del niño. Según Loesel (1992) los niños resilientes suelen vivir en un clima educacional abierto y con límites claros; cuentan con modelos sociales que motivan el enfrentamiento constructivo, comparten responsabilidades sociales y se ven estimulados por la existencia de expectativas de logros realistas por parte de los adultos.

En este mismo sentido, se habla de los jóvenes resilientes que muestran también una serie de características que se asocian directamente con la capacidad de afrontar adecuadamente los problemas cotidianos, las cuales se relacionan con el propio desarrollo personal. Estas características pueden

ser: control de emociones en situaciones difíciles; habilidad para manejar el dolor, el enojo, la frustración y otros aspectos perturbadores; capacidad de enfrentar los problemas cotidianos, capacidad para obtener atención y el apoyo de los demás, estableciendo amistades duraderas basadas en el cuidado y apoyo mutuo, competencia en el área social, escolar y cognitiva; mayor capacidad de auto observación; confianza en una vida futura significativa y positiva para resistir y liberarse de estigmas negativos.

Es evidente entonces que la resiliencia tiene ambientes que la favorecen y cuenta con la presencia de adultos accesibles, responsables y atentos a las necesidades de niños y jóvenes. Pueden ser padres, tíos, abuelos, maestros u otras personas que muestren empatía, capacidad de escucha y actitud cálida, además es importante que expresen su apoyo de manera que favorezca en los niños y jóvenes un sentimiento de seguridad y confianza en sí mismos.

La existencia de expectativas altas y apropiadas a su edad, comunicadas de manera consistente, con claridad y firmeza que le proporcionan metas significativas, lo fortalezcan y le ofrezcan oportunidades de desarrollo, la apertura de oportunidades de participación: los adultos son modelo de competencia social en la solución de problemas, pudiendo proporcionar oportunidades para que los niños y adolescentes participen y en conjunto, aprendan de los errores y contribuyan al bienestar de los otros, como parte de un equipo solidario y participativo.

Greenspan (1996) considera que dentro del sistema familiar con normas y reglas claras y respeto a las jerarquías, apoyo entre los miembros de la familia como costumbres, estrategias familiares de afrontamiento y eficacia, práctica de un estilo de crianza, donde el adecuado uso del tiempo libre, la internalización de valores, al amor y el respeto enmarcan el estilo de vida de los hijos, expectativas positivas de los padres sobre el futuro de los hijos, responsabilidades compartidas en el hogar, apoyo de los padres en las

actividades escolares de los hijos, oportunidades de desarrollo y responsabilidades extra familiares (voluntariado, trabajo, estudio otros).

En la resiliencia es necesario establecer relaciones, es importante establecer buenas relaciones con familiares cercanos, amistades y otras personas, por ello aceptar ayuda y sostén de personas que le quieren y le escuchan fortalece la resiliencia, alguna gente encuentra que estar activo en grupos de la comunidad, organizaciones basadas en la fe u otros grupos locales le proveen sostén social y le ayuda a reclamar la esperanza, ayudar a otros que le necesitan también puede ser de beneficio para usted.

En efecto la resiliencia evita ver las crisis como obstáculos insuperables, usted no puede evitar que ocurran eventos que producen mucha tensión, pero si se puede cambiar cómo los interpreta y reacciona a ellos, trate de mirar más allá del presente y piense que en el futuro las cosas mejorarán, observe si hay alguna forma sutil en que se sienta mejor mientras se enfrenta a las situaciones difíciles. Resulta oportuno decir que la resiliencia acepta que el cambio es parte de la vida que es posible que como resultado de una situación adversa no le sea posible alcanzar ciertas metas, aceptar las circunstancias que no puede cambiar le puede ayudar a enfocar en las circunstancias que puede alterar.

Así mismo la resiliencia permite que se mueva hacia sus metas, desarrolle algunas metas realistas, haga algo regularmente aunque le parezca que es un logro pequeño que le permita moverse hacia sus metas. En vez de enfocarse en tareas que parecen que no se pueden lograr. Tal como se ha visto la resiliencia permite que actúe en situaciones adversas lo mejor que pueda, lleve a cabo acciones decisivas es mejor que ignorar los problemas y las tensiones y desear que desaparezcan; busque oportunidades para descubrirse a si mismo/a, la gente a veces aprende algo sobre su persona y puede que se den cuenta de que han crecido en alguna forma como resultado de su lucha con la adversidad.

Muchas personas que han experimentado tragedias y situaciones difíciles han informado mejoría en sus relaciones, la sensación de mayor fuerza

personal aun cuando se sienten vulnerables, la sensación de que su autovalía ha mejorado, una espiritualidad más desarrollada y una aumentada apreciación de la vida. Según se ha visto la resiliencia permite cultivar una visión positiva de su persona, desarrolle confianza en sus habilidades para resolver problemas y confié en sus instintos ayuda a construir la resiliencia y mantenga las cosas en perspectiva aun cuando se enfrente a eventos bien dolorosos, trate de considerar la situación que le causa tensión en un contexto más amplio y mantenga una visión a largo plazo.

En este mismo sentido nunca se debe perder la esperanza, una visión optimista le permite esperar que ocurran cosas buenas en su vida, tratar de visualizar lo que quiere en vez de preocuparse por lo que se teme, cuidado de la persona, prestar atención a las necesidades y deseos, interésese en actividades que disfrute y encuentra relajantes, ejercítese regularmente el cuidar de su persona le ayuda a mantener su mente y su cuerpo listos para enfrentarse a las situaciones que requieren resiliencia.

La resiliencia es una manera de ver los comportamientos humanos desde una perspectiva multidisciplinaria que tiene como objetivo mejorar los procesos y resultados de los grupos humanos frente a las crisis, trasciende el ámbito empresarial por su concepción holística que tiene su máxima posibilidad en los valores y cultura de la sociedad. Su utilización en los procesos de educación es de vital importancia para lograr mejoras en la calidad de vida familiar, social o empresarial.

Es claro que la resiliencia no se desarrolla en todos los individuos de la misma forma y que cada uno tiene diversas maneras de desenvolverse y adquirir capacidades para superar sus problemas que según Kolb (1973) por lo cual es necesario dejar claro que cada cual forma sus capacidades y elige como desarrollarlas. También se refiere a las maneras en las cuales podemos ser un poco más resistentes ante las situaciones adversas y como poder levantarnos ante un trance, y así se demuestra que no todos los

individuos tienen la misma capacidad de superar los obstáculos y tomarlo como crecimiento en su vida más que una dificultad.

La resiliencia es una característica que puede aparecer como producto de una interacción positiva entre el componente personal y ambiental de un individuo pero también como una forma para poder responder ante situaciones de conflicto; los dones que se les otorgan a las personas son grandes, y por tanto existe garantía del éxito, pero todo depende de las cualidades personales, sociales y el estilo con que las pruebas vayan adquiriendo valor.

Sin embargo la vasta variedad de información que se suministra, tanto positiva como negativa, puede hacer que la persona se vea a sí misma de una manera más clara de la forma en que se percibía antes de someterse a las pruebas difíciles de su vida. La presente investigación considera las siguientes dimensiones: factores, elementos y características de la resiliencia

### **Factores de la Resiliencia**

Entre los factores que incrementan la resiliencia, Melillo (2008) destaca la exposición previa a la adversidad psicosocial con un enfrentamiento exitoso con la tensión y el peligro. Dosis graduales de enfrentamiento de dificultades puede operar de modo similar a las inmunizaciones. En cambio, la sobreprotección parece actuar en sentido contrario. Una posible explicación de ello está que, en la sobreprotección, las decisiones y sus consecuencias están en manos de otros, lo que fomenta en locus de control externo y el individuo no consolida su auto aceptación con la puesta a prueba de sus destrezas y el reconocimiento personal y social del resultado de sus responsabilidades, por lo cual se siente más a merced de los eventos externos.

Por otro lado, el sometimiento permanente a adversidades y stress, parece reducir fuertemente el desarrollo de resiliencia. Señala el autor que un mismo factor puede ser de riesgo y/o protector (por el desarrollo de nuevas actitudes

y destrezas), según las circunstancias. Esto es, la reducción del impacto a la vulnerabilidad, la cual se produce al comprender más ampliamente el significado peligro, haber tenido gradual exposición a este tipo de situaciones con posibilidad de responder efectivamente o contar con el respaldo necesario y aprender a desarrollar alternativas de respuesta que no sean destructivas, recibir de adultos significativos los modelajes apropiados para el desarrollo de respuestas para la solución de problemas que son parte del devenir humano.

En este orden de ideas, según Suárez (2002), la resiliencia y sus componentes aparecen relacionados a situaciones específicas y particulares de riesgo, que aparentemente no tienen nada en común entre sí, tales como, deprivación económica, divorcio de los padres, e institucionalización; sin embargo, los indicadores de resiliencia que aparecen en los estudios evidencian aspectos comunes en esta diversidad de situaciones.

En este sentido, una combinación de factores contribuye a la Resiliencia, estudios demuestran que el factor más importante en la Resiliencia dentro del ámbito organizativo es tener buenas relaciones dentro y fuera de la empresa. Relaciones que emanen tolerancia y confianza, que provean modelos a seguir, que ofrezcan estímulo y seguridad que ayuden a apoyar la Resiliencia de la persona. Entre estos factores se encuentran los protectores y los de riesgo.

### ***Factores Protectores***

Se definen los factores protectores como aquellas características personales o elementos del ambiente, o la percepción que se tiene sobre ellos, capaces de disminuir los efectos negativos de una determinada situación que puede perjudicar la salud y el bienestar. Los factores protectores cumplen un rol de protección en la salud, mitigan el impacto del riesgo y motivan al logro de las tareas propias de cada etapa del desarrollo.

Enfocado el asunto desde esta perspectiva, los factores protectores al aumentar la tolerancia ante los efectos negativos, disminuyen la vulnerabilidad y la probabilidad de enfermar.

En este sentido, los autores refieren que los factores protectores son aquellas características, hechos o situaciones propias del individuo o de su entorno, que eleva su capacidad para hacer frente a la adversidad o disminuye la posibilidad de desarrollar desajustes psicosocial aun con la presencia de factores de riesgo. Cuando uno o varios de estos factores actúan de manera equilibrada en las personas, son capaces de promover un desarrollo relativamente sano y positivo, independientemente de las dificultades presentes en las condiciones de vida de los sujetos.

En relación a estas implicaciones Theis (2001), establece los siguientes: la presencia de relaciones afectuosas: Establecer modalidades vinculares con el individuo en donde esté presente el amor, la sensibilidad, la comprensión, el respeto e interés que se incorporan efectivamente, es decir a través del ejemplo, en los hechos y no sólo en las palabras llegan a cimentar un sentido de seguridad y confianza. Esto se logra a través de: brindar afecto y apoyo. Esto significa dar respaldo y aliento incondicionales al individuo, ya que sin afecto, no podrá superar sus dificultades.

Enriquecer los vínculos. El ámbito organizacional y familiar debe procurar que la persona se fortalezca las relaciones entre los individuos ya que la única manera de crecer es “crecer con otro”. Los vínculos afectivos, que permiten desarrollarla capacidad de experimentar confianza y, como consecuencia, consolidar relaciones estables, incluyendo la ambivalencia de sentimientos, aceptando los aspectos positivos y negativos de los otros y de sí.

De igual manera, fijar límites claros y precisos, ello implica explicitar las expectativas de conducta en las personas estableciendo las mismas con claridad. Disponer de una disciplina positiva significa contar con formas bien pensadas, previsibles y apropiadas para responder a ciertas conductas. Esta

se reduce a pocas estrategias como: Aumentar el amor propio y auto aceptación de la persona, permitir que se sienta importante, establecer reglas y límites claros y decirle lo que “debe hacer” y no solamente lo que no debe hacer; enseñar destrezas para la vida como la cooperación, la capacidad de resolución de conflictos, las estrategias de resistencia y asertividad, las destrezas comunicacionales y las habilidades para adoptar decisiones; resaltar las expectativas que se tienen de las personas, sean en el seno de la vida familiar o en el clima de la organización, los mensajes que se proyectan comunican no sólo una orientación sólida, sino también estructuras y metas a seguir. Esto fomenta la actitud del “que se puede”, alentando permanentemente a todos sus miembros, destacando sus logros y brindando procedimientos de retroalimentación positiva.

Para Melillo y Suárez (2008), los factores protectores son considerados elementos que operan para mitigar los efectos del riesgo. Se consideran fuerzas internas y externas que contribuyen a que la persona resista o aminore los efectos del riesgo, por tanto, reducen la posibilidad de disfunción y problemas en estas circunstancias, como los factores de riesgo los factores protectores involucran también variables genéticas, disposiciones personales, factores psicológicos, situacionales y sociales.

Dentro de los personales se incluyen características temperamentales que provocan respuestas positivas a la persona combinada con la capacidad de pedir ayuda. En distintas situaciones de la vida y adversidades presentadas se acude a la resolución de problemas, apoyándose en uno mismo y en los demás y así lograr la tolerancia a las frustraciones entre otras. Al interior de la familia se han definido factores como presencia de apoyo incondicional por al menos una persona competente y emocionalmente estable, creencias religiosas que promuevan la unidad familiar y la búsqueda de significados en los tiempos difíciles.

Dentro del ámbito organizativo se consideran como factores protectores los siguientes: presencia de todo tipo de personas en la empresa que

brinden la posibilidad de transiciones positivas en la vida como mejoras en su lugar de trabajo, adecuación de su actitud ante los demás y participación activa en cualquier actividad. Los diferentes factores protectores, no actúan aisladamente en los individuos, sino ejerciendo un efecto de conjunto donde se establecen complejas relaciones funcionales que en definitiva traen como resultado la atenuación de los efectos de las circunstancias adversas y eventos estresantes.

Este proceso es denominado moderación de la actitud, el conocimiento de este proceso es imprescindible para comprender los mecanismos que subyacen a los factores protectores y a la resiliencia en general. Dentro de los factores protectores según Melillo y Suárez (2008), se encuentran: relación positiva, auto aceptación, introspección y el humor.

### **Relación positiva**

La relación positiva es la habilidad para establecer lazos e intimidad con otras personas, para balancear la propia necesidad de afecto con la actitud de brindarse a otros. Una auto aceptación baja o exageradamente alta produce aislamiento, es decir si es baja produce autoexclusión avergonzante y si es demasiado alta puede generar rechazo por la soberbia que se supone. La capacidad para relacionarse es un intercambio activo a través de mensajes hablados o escritos que llegan a sus conciencias, para ir conformando su misma interrelación es estímulo y respuestas que se traducirán luego en la vida organizativa regular mismos. Tomando en cuenta la opinión de Rodríguez (2001), los miembros intercambian más ideas y acciones con quienes se encuentra física o intelectualmente más cerca.

Cada individuo es una personalidad altamente diferenciada que incide en el comportamiento y actitudes de las otras personas con quienes mantienen contacto, siendo, a su vez, muy influido por sus semejantes. Cada individuo busca compenetrarse con otros individuos y grupos definidos, queriendo ser comprendido, bien aceptado y participar con el fin de atender sus intereses y

aspiraciones más inmediatas. Su comportamiento está influenciado por el ambiente y por las diversas actitudes y normas informales existentes en los diversos grupos. Es básicamente dentro de la empresa en donde surgen las oportunidades de relaciones humanas, frente a la gran cantidad de grupos y las interacciones resultantes.

Es decir en las organizaciones, según Robbins (2001), los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en una constante interacción social. Para poder explicar y justificar el comportamiento humano de las organizaciones, la teoría de las relaciones humanas estudió intensamente esa interacción social. Relaciones humanas son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos. La persona resiliente necesita tener lazos de confianza suficientes para poder encontrar la fuerza necesaria que le libere y pueda renacer a una nueva vida. Para ser resiliente es necesario encontrar dentro de la memoria los recursos internos, el significado de trauma para sí mismo y recibir de la familia, amigos y cultura en su condición de herido los recursos externos que permitan retomar un tipo de desarrollo.

De modo que las habilidades sociales de las personas resilientes se enfocan en hacerle frente a la vida, tener cooperación, resolución de conflictos, destrezas comunicativas y tomar decisiones. Las fuentes de resiliencia se pueden encontrar en la misma persona. Para lograrlo es necesario que el sujeto sea capaz de conectarse con las emociones y enfrentar las situaciones dolorosas, para aprender de ellas y superarlas. De esa manera se puede apelar a la resiliencia que todas las personas tienen dentro y construir una vida positiva a pesar de la adversidad.

Se comparte con los autores que es básicamente dentro de las organizaciones es donde surgen las oportunidades de relaciones humanas, frente a la gran cantidad de grupos y las interacciones resultantes. Solo la comprensión de la naturaleza de esas relaciones humanas permite al

administrador obtener mejores resultados de sus subordinados: la comprensión de las relaciones humanas facilita una atmósfera, en donde cada individuo es estimulado a expresarse libre y saludablemente.

### **Auto aceptación**

La auto aceptación, es la conciencia de una persona de su propio valor, el punto más alto de lo que se es y de las responsabilidades, con determinados aspectos buenos y otros mejorables, igualmente la sensación gratificante de querer y aceptarse como es la persona y hacia las relaciones personales. Es el espejo real de cada ser humano, el cual enseña cómo se es, que habilidades o limitaciones se poseen, a través de las experiencias y expectativas.

De acuerdo a la opinión de Cortes (2003), es el resultado de la relación entre el temperamento del individuo y el ambiente en el que este se desarrolla. La auto aceptación, en opinión de autor antes señalado; es el sentimiento valorativo del ser, de la manera de ser, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad. La auto aceptación se aprende, cambia y se puede mejorar. Es a partir de los 5-6 años cuando se empieza a formarse en el niño un concepto de cómo ven a los mayores (padres, maestros), compañeros, amigos y las experiencias adquiridas.

Según como se encuentre la auto aceptación en los gerentes; este es responsable de muchos fracasos y éxitos en el ambiente organizativo, ya que una auto aceptación adecuada, vinculada a un concepto positivo, que potenciará la capacidad de los gerentes incluyendo a los trabajadores, para desarrollar sus habilidades y aumentar el nivel de seguridad personal, mientras que una auto aceptación baja enfocara a la persona hacia la derrota y el fracaso.

El éxito en la organización también se relaciona con una auto aceptación elevada, ya que es difícil sentirse bien con uno mismo cuando se está mal en

el lugar de trabajo. Y por último según el autor, la auto aceptación se ve influida por las actitudes de la sociedad. Las personas de algunos grupos minoritarios tienen problemas para desarrollar una auto-imagen positiva si sienten que otros los menosprecian a causa de su origen racial o étnico. Sin embargo, las actitudes de la sociedad no siempre son suficientes para producir una baja auto aceptación. Las personas que crecen en familias que les enseñan a sentir orgullo de su raza o sus orígenes y que les permiten desarrollar una fuerte identidad étnica y orgullo social, son capaces de mantener una auto aceptación elevada a pesar de algunos de los prejuicios que encuentran en los demás.

En el mismo orden de ideas Rodríguez (2004), expone que la auto aceptación es la suma del auto-conocimiento, auto-concepto, auto-evaluación, auto-aceptación y auto-respeto. Es la base de los demás pilares y es el fruto del cuidado afectivo del individuo bueno y capaz de dar una respuesta sensible. Existen factores internos como la auto aceptación, el optimismo, la fe, la confianza en sí mismo, la responsabilidad, la capacidad de elegir o de cambio de las competencias cognoscitivas. Una vez fortalecidos estos aspectos, que se conjugan en lo que se llama espíritu.

Además según Beltrán y otros (2003), se refuerzan las posibilidades del grupo de apoyar a las personas como ser humano integro, seguro y capaz de salir adelante. Por ello es importante, además de desarrollar factores internos, afianzar los apoyos externos. Sin embargo, si la auto aceptación es baja o no se conjuga bien con las destrezas sociales, o si la esperanza en uno mismo no fluye no se canaliza de la mejor manera y si se la quita al individuo el apoyo externo vuelven a derrumbarse.

La auto aceptación supone las apreciaciones que la persona hace de sí mismo derivadas de sus experiencias personales y los vínculos afectivos, y que influirá en el desarrollo de estrategias para enfrentar las situaciones de tensión. Capacidad de pensamiento crítico. Es un pilar de segundo grado,

fruto de la combinación de todos los otros y que permite analizar críticamente las causas y responsabilidades de la adversidad que se sufre, cuando es la sociedad en su conjunto la adversidad que se enfrenta. Y se propone modos de enfrentarlas y cambiarlas.

Al contrastar los autores, todos apoyan la teoría de que el resiliente interpreta las experiencias estresantes y dolorosas como una parte más de la existencia, como algo a lo que se va a enfrentar en su vida tarde o temprano, lo cual necesita enfrentar con valor y fortaleza. Una mentalidad resiliente proporciona la fortaleza emocional que acompañara los retos diarios como frente a los escollos inesperados.

En relación con las implicaciones, apostar por la resiliencia significa animar en los gerentes la fuerza de sobrellevar situaciones destructivas y reconstruir la capacidad de auto aceptación. Despertar la convicción de que es posible superar traumas y una luchar por una vida digna son las pautas que definen el trabajo de ayuda basado en la resiliencia. El trauma quizá acompañe al ser toda la vida, pero no por eso tendrá que ser un elemento perturbador y un obstáculo.

### **Introspección**

La introspección es el proceso mental a través del cual el sujeto observa atentamente sus propias experiencias. Dentro de este contexto, Beltrán y otros (2003), opina que es el arte de preguntarse a sí mismo y darse una respuesta honesta; depende de la solidez de la auto aceptación que se desarrolla a partir del reconocimiento del otro, de allí la posibilidad de coaptación de los jóvenes por grupos de adictos o delincuentes, con el fin de obtener ese reconocimiento.

Para este autor, el termino introspección carece de una definición universal, pero en la práctica clínica con personas con trastornos psicóticos se refiere a un estado mental que se infiere a partir de la respuesta verbal y

conductual de un paciente a su enfermedad. En este artículo se revisa la evolución histórica del concepto, algunos modelos teóricos explicativos y las variables clínicas que se han relacionado con la introspección, como son la gravedad de las manifestaciones clínicas, la edad de inicio, el pronóstico, la adherencia al tratamiento, el nivel de inteligencia y las alteraciones neuropsicológicas.

En el mismo orden de ideas, según Melillo (2008), la introspección es considerada como el arte de preguntarse a sí mismo y darse una respuesta honesta, es tributaria del desarrollo equilibrado de la relación del yo con el superyó-ideal del yo del sujeto. El ser humano debe preguntarse como se pone en juego la auto aceptación del sujeto, la consistencia afectiva de la relación con uno mismo. Si ésta negativa y el yo es víctima de una exacerbada crítica interna por su propia autoconciencia vinculado al superyó o está agobiado por las exigencias de sus ideales, no va a poder darse una respuesta honesta, en especial si implica una auto-crítica, pues lesionara su auto aceptación.

Al no alcanzar ésta un nivel suficiente, el sujeto se defiende rechazando cualquier interrogante que ponga en peligro su precario equilibrio. Por ejemplo, un adolescente cooptado por un grupo de adictos no puede discutir y ser honesto consigo mismo acerca de la mala elección que ha hecho, porque necesita del reconocimiento de ese grupo para sostener un equilibrio determinado, aun al costo de la enfermedad adictiva.

O sea que el desarrollo de la capacidad de introspección está indisolublemente ligado a una solida auto aceptación, q a su vez es fruto de las buenas relaciones con los otros significativos. La capacidad de relacionarse con otros es consecuencia de la necesidad vital que en este sentido manifiesta todo ser humano. La provisión constante de afecto que requiere la auto aceptación del sujeto moviliza esta necesidad durante toda la vida. Sin embargo, un desequilibrio narcisista puede dificultarla, tanto por déficit como por exceso.

Por déficit ocurre cuando la baja auto aceptación lleva al sujeto a pensarse como no merecedor de la atención de los otros, cosa que su propia reticencia al contacto termina por confirmarle cuando los demás optan por no aproximarse a él. Y por exceso se produce cuando una sobreestimación defensiva que sirve para obturar carencias importantes provoca un alejamiento disfrazado de soberbia, omnipotencia, autosuficiencia, etcétera, rasgos que ahuyentan a los otros. En estos casos, el desequilibrio depende de una excesiva presión del superyó o del ideal del yo.

Cuando la relación con esas instancias es adecuada, no solo se desarrolla la capacidad de desarrollarse, sino que también la posibilidad de tener iniciativas se instala con plenitud. Por su parte, la independencia se basa en un adecuado desarrollo del principio de realidad, que permite juzgar una situación externa prescindiendo de los deseos íntimos del sujeto, que lo pueden llevar a distorsionar la verdadera situación. El amor de un niño o adolescente por sus padres u otras personas allegadas, o el temor a perder el amor de ellos, lo obliga a negar, consciente o inconscientemente, la realidad penosa que puede estar viviendo en su relación con ellos, y queda atrapado en situaciones de abusos o descuidos deletéreos para el desarrollo de su persona.

Solo si el yo del sujeto ha alcanzado un juicio de realidad adecuado, sustentado en una auto aceptación sólida, podrá fijar límites con el medio o las personas problemáticas, sin caer en el aislamiento. Igualmente según Salinas (2003), el término introspección (o insight) se ha utilizado para referirse a un cierto estado mental que se infiere a partir de la respuesta (verbal y conductual) del paciente a su enfermedad. Este concepto abarca diversos fenómenos basados en diferentes dimensiones y está muy difundido en la clínica psiquiátrica, sobre todo en la psicosis.

Sin embargo, no se ha especificado en qué consiste este fenómeno, ni si es un síntoma o un aspecto de otros síntomas, ni cómo puede medirse o

hacerse objetivo, ni qué mecanismos están implicados en su normal existencia o en su alteración. Históricamente ha sido difícil evaluar la introspección, porque se trata de un fenómeno que carece de una definición universal y que con frecuencia se mide de forma subjetiva, lo cual dificulta su observación y medición; tampoco existe un marco teórico explicativo.

Además de su importancia en el curso de los trastornos psiquiátricos, la introspección se ha llegado a considerar un síntoma con importancia nosológica en enfermedades mentales, como la esquizofrenia. La Organización Mundial de la Salud (OMS) realizó en 1973 un estudio internacional multicéntrico, donde la falta de introspección fue el síntoma más común: se encontró en el 97% de los casos de pacientes esquizofrénicos.

Es pertinente decir que las personas resilientes interpreta las experiencias estresantes y dolorosas como una parte más de la existencia, como algo a lo que se va a enfrentar en su vida tarde o temprano, lo cual necesita enfrentar con valor y fortaleza. Si bien puede aplicarse a familias, grupos o individuos, es con los niños y jóvenes con los que más se ha trabajado. Hecho comprensible, pues estos periodos de la vida humana son muy favorables para intervenir y poder desarrollar posibilidades que apunten una mejor calidad de vida futura.

En este sentido y analizando los autores anteriores, la familia es un factor preponderante en la formación de personas sanas físicas y psíquicamente, sobre todo en la formación de los niños y adolescentes. Pero el modelo de familia clásico y las condiciones en que se desenvuelve la sociedad no es siempre lo apropiado para que esto sea un bien común. Si un niño tiene sus necesidades básicas satisfechas, tiene más opciones de éxito en el futuro, y si a esto se le añade el contacto físico, las caricias y el respeto de sus padres, familiares o cuidadores, el resultado será un desarrollo armónico que favorece una integración de la persona.

En relación, la resiliencia no puede surgir de la nada. Una persona herida necesita la presencia de una figura que despierte en ella las ganas de volver a la vida, que le permita tener. Una mentalidad resiliente proporciona la fortaleza emocional que acompañara tanto en los retos diarios como frente a los escollos inesperados.

## **Humor**

El humor según Melillo (2008), debe contener la siguiente interrogante ¿Cuántas de las personas con sentido del humor serán capaces de aplicarlo como un recurso que les permita observar desde otra perspectiva las circunstancias adversas que les toquen vivir? ¿Y cuántas dentro de este grupo serán capaces de instrumentar conductas concreta que les permitan modificar dichas circunstancias? Esto significa que, el humor es el de alguien que sin modificar directamente la realidad, provee elementos a aquellas instancias propias o ajenas de nuestra propia personalidad, que sí están en condiciones de hacerlo. Tener humor no es garantía de operatividad, aunque carecer de él sea probamente, y en muchos casos, un menoscabo para la misma.

De igual manera, es un hecho aceptado por los psicoanalistas que la presencia o no de sentido del humor es un importante elemento para el pronóstico a la hora de intentar anticipar qué pacientes se beneficiarán y cuáles no de una apuesta terapéutica y en general la falta de sentido del humor parece ser un elemento de mal pronóstico. Pareciera que tanto en este caso como en lo que hace en la resiliencia, la existencia del sentido del humor no es de por sí garantía de posibilidad de cambio, pero sí un elemento indicador de la existencia de otros factores a los que el sentido del humor suele ir ligado y que podrían tener su incidencia, como la inteligencia entre otros.

En otra oportunidad se establecieron algunos paralelismos entre el sentido del humor y el pensamiento lateral, más allá de los que ambos

recursos tienen en común, se puede decir que, al puro sentido del humor, para poder asemejarse más al pensamiento lateral, le falta un componente de gestión que está presente en este, porque el cambio de perspectiva que ambos comparten tiene como objetivo, en un caso, la risa, mientras que en el otro funciona con una posibilidad instrumental de resolución de una dificultad. Los humoristas, algo así como los administradores sociales del humor, se muestran bastante renuentes a la industrialización del mismo o a esperar de él algo más que su natural consecuencia la risa.

Probablemente, dentro del conjunto de elementos que integran la resiliencia no todos tengan la misma jerarquía u ocupen el mismo lugar como factores de cambios. Algunos serán pasibles de ser estimulados o desarrollados. El humor parece más bien ocupar el lugar de un indicador de buen pronóstico en lo que concierne a las posibilidades de cambio. Pero la senda que vincula al sentido del humor con aquellas conductas tendientes no sólo a tolerar situaciones adversas si no también a modificarlas, no parece ser un camino directo.

La palabra humor según Sambrano (2010), deriva de la palabra latina umor y del vocablo medieval humor, términos médicos que definen el temperamento. El humor se asocia al estado de ánimo, a la disposición del espíritu o del modo de ser. Es un estado del ser relativamente permanente, por lo que a veces las personas dicen no estoy de humor, en él se involucran estados emocionales y afectivos.

El humor también se puede entender como el permanente reencuadre que realizan las personas ante situaciones que podrían ser estresantes, está muy ligado a la creatividad y permite salirse de la extrema gravedad que proporciona pesadez en las relaciones y un fardo que se lleva acuestas en el camino largo de la vida. Puede ser una herramienta crítica de alto calibre; se relaciona con el sentido del humor que se deriva del auto concepto y el autoconocimiento, comporta una actitud inteligente ante la vida en la que se observa una panorámica, se analiza, se compara y luego se resuelve de

manera lúdica, el sentido de humor juega, en la mejor de las acepciones de esa palabra con las personas, situaciones y sucesos se deriva el regocijo, la diversión, se aleja de la solemnidad y la gravedad.

Muchos resilientes no se toman las cosas demasiado en serio; son capaces de reírse de sí mismos, abandonando por momentos el ego solemne y exigente, incluso en situaciones que podrían considerarse serias. Un sentido del humor suficientemente agudo como para que las personas muestres sus propios absurdos como los de otros, es un elemento importante en las relaciones interpersonales, porque ayuda a crear nexos armónicos y a generar una saludable atmosfera de intimidad y compañerismo, esencial para vivir en sociedad.

El sentido del humor contribuye a que se permanezca en contacto con la realidad propicia la aparición de emociones positivas; enseña a aprender de los errores de los fracasos y de las experiencias vividas. El humor ayuda en establecimiento de un ambiente relajado y agradable. La risa es la distancia más corta entre dos personas un buen comienzo para la amistad. Cuando se ríe, se sacan las telarañas del alma el ser se integra unificando lazos con la realidad y se pierde el miedo al ridículo, lo que aumenta la auto aceptación y fortalece el auto concepto, rompe la formalidad de algunas situaciones opresivas y desestabiliza poses intimidatorias.

### ***Factores de Riesgo***

Estos deben ser vistos como un resultado de la estrecha interacción individuo ambiente donde cada una de estas dos partes juega un papel activo. Es decir, el individuo no debe considerarse un receptor pasivo de los diferentes estímulos, por el contrario se encuentra constantemente modulando la incidencia a estos con su conducta, sus efectos en la determinación del carácter de riesgo. En este proceso de modulación se mezclan componentes genéticos, psicológicos, sociales y situacionales. Esto supone además, el carácter específico de los mecanismos implicados en la

determinación del riesgo: en cada individuo tendrán una dinámica propia, única, que dependerá de la articulación de los componentes referidos con anterioridad.

En relación, Vanistendael (2002), refiere que los factores de riesgo son todas aquellas características, hechos o situaciones propias del individuo o de su entorno que aumenta la posibilidad de desarrollar desajustes psicosocial. Acude al género masculino como una variable que genera una mayor vulnerabilidad al riesgo, y se cuenta los mecanismos que subyacen a estas características.

Entre estos factores de riesgo, esta la posibilidad de establecer actitud positiva, basada en logros, para enfrentar problemas y tomar decisiones apropiadas que fortalezcan la resiliencia; según Melillo (2008), expone lo siguiente: en términos de ingeniería es la capacidad de un material para recobrar su forma original, después de someterse a una presión deformadora. En este trabajo, sin embargo, retomamos la más reciente acepción de esta palabra, que designa la capacidad de una persona para superar bien condiciones adversas de la vida.

Por lo general la resiliencia ha sido estudiada en lo referente a la manera sorprendente de muchos individuos que a diario se enfrentan con diversas situaciones en la cual deben sobreponerse y mantener su vitalidad y esperanza. Como seres humanos, pese a vivir en diferentes condiciones cada ser, por lo menos en algún momento de la vida los problemas han hecho que se toque fondo. De hecho, a veces se ha dicho que hay que tocar fondo para poder tomar conciencia y levantarse. Puesto que si el ser se dejara arrollar por ese tipo de situación las vidas perderían toda conducción y sentido. Pese a todo el potencial social constructivo que implica, no se ha pensado en la posibilidad de plantear la resiliencia como un ejemplo para todos y todas, en el crítico contexto de vida. Entre los factores de riesgo se tienen: traumas, estrés, pérdidas y evitación.

## Traumas

Traumas vocablo proveniente del griego; significa herir. Según Sambrano (2010), en psicología se trata de una exposición personal directa a un suceso que envuelve amenaza real o potencial de muerte o grave daño u otras amenazas a la integridad física personal; también, ser testigo de un suceso que envuelve muerte, daño o amenaza a la integridad física de otra persona; abarca además, el enterarse de la muerte no esperada o violenta, daño serio o amenaza de muerte experimentada por un miembro de la familia u otra relación cercana.

El impacto afectivo del trauma es inmediato, lo que no se sabe en ese momento es si continuara después, ante esta situación se recomienda expresar de inmediato el dolor a familiares, amistades, grupos de apoyo o referencia y, si es necesario, a un profesional. Después de pasado algún tiempo, el cual depende de cada persona, se recomienda elaborar el hecho; de esta manera se podrá observarlo de nuevo con una perspectiva distinta y en compañía de otras personas que apoyen y contengan. Al principio, todo está obnubilado por la conmoción, pero luego aparece la capacidad de razonar con lógica sobre lo sucedido. Por ejemplo, en el caso de la mujer violada, podría sentir culpa por lo sucedido; luego, podría eliminar la culpa, elaborar con mayor claridad lo ocurrido para considerar de manera correcta su responsabilidad en los hechos.

En la vivencia del trauma, algunas personas pueden desarrollar algunos síntomas negativos de corte emocional muy específicos; las experiencias traumáticas tienden a producir una transformación radical en la vida de quienes las padecen, incluso, en las concepciones morales y en los valores. Situaciones como las madres que han perdido a sus hijos, personas que han vivido secuestro o sufrido accidentes con secuelas graves (de guerra o no) como amputaciones, parálisis, etcétera, permiten determinar que una vez superados los traumas, las personas fortalecen los valores espirituales, tienen mejor valoración por la vida y apreciación por cada instante de su

existencia; también, logran darle sentido trascendente a sus vidas. A esto se le llama crecimiento post-traumático. Quienes lo logran son altamente resilientes; mientras que aquellos que no encuentran consuelo, que pueden entregarse a la bebida, al juego o a conductas autodestructivas en general, sufren de estrés post-traumático.

La resiliencia como factor de crecimiento post-traumático no termina con el dolor ni con el sufrimiento, pero le da un mayor empuje y motivación a la persona para subir la cuesta, mirar su desgracia desde una perspectiva mejor y seguir adelante más fortalecido. Los individuos resilientes tienen altos niveles de fortaleza emocional; dado que la resiliencia es la capacidad para salir fortalecidos de las adversidades, supone que es una característica preexistente al hecho traumático. Se concibe también como la habilidad para regresar al nivel de funcionamiento anterior (incluso superior) después de presentarse el hecho adverso.

Existen diversas maneras de reaccionar ante las crisis, traumas y situaciones adversas en general, cada persona vive su experiencia de manera individual y a pesar de que algunos estudios señalan semejanzas, cada uno afronta su problema con sus recursos y sus herramientas para salir adelante; incluso, mientras algunas personas reportan no haber aprendido mayor cosa de las situaciones, otras manifiestan haberlo hecho, y otras pueden sucumbir ante los embates, aun siendo éstos de poca fuerza. Algunas personas caen ante la más mínima crisis, mientras que otras son capaces de remontar experiencias muy fuertes, tales como: guerras, prisión injusta en campos de concentración, maltratos severos, entre otros.

Después de dichos eventos, puede ser posible, y hasta normal, pasar por un breve estado de ansiedad o depresión; pero las personas que sufren de trastorno de estrés postraumático siguen reviviendo el trauma de manera sostenida, evitan a personas, pensamientos o situaciones relacionadas con el evento y presentan síntomas de emociones extremas, como angustia y

desazón. Pueden perder la capacidad de volver a su vida anterior, y los síntomas se pueden presentar meses o hasta años después.

## **Estrés**

El estrés al respecto según Slocum (2009), es el nerviosismo, la sensación de ansiedad o la tensión física que se representan cuando un individuo piensa que las exigencias que pesan sobre él son muy superiores a su capacidad para enfrentarlas. Esta concepción común de estrés a menudo se denomina distress o estrés negativo. Los estresores son exigencias físicas o psicológicas impuestas por el entorno que llevan a una condición de estrés.

Estos elementos pueden adoptar diversas formas, pero todo ello tiene algo en común: producen estrés o pueden producirlo si la persona considera que representan exigencias superiores a su capacidad para responder a ella. Cuando una persona reacciona con estrés, su cuerpo registra infinidad de cambios. La respiración y el ritmo cardíaco aumentan con el fin de que el cuerpo pueda trabajar al máximo de su capacidad para una acción física. La actividad de las ondas del cerebro aumenta para permitir que este órgano funcione al máximo.

Así mismo el oído y la vista se agudizan de momento y los músculos se preparan para la acción. Un animal que es atacado por un depredador en el bosque tiene dos opciones básicas: huir o pelear. Las respuestas corporales del animal ante el estresor (depredador) aumentan su posibilidad de supervivencia. Las respuestas de huir o pelear se refieren a los cambios bioquímicos y corporales que representan una reacción natural ante un elemento del entorno que produce estrés. Nuestros ancestros cavernícolas se beneficiaban de este mecanismo biológico de respuesta de la misma manera.

De igual forma es probable que las personas que estaban buscando alimento fuera de sus cuevas experimentaran mucho estrés cuando se encontraban ante un tigre de bengala. Cuando estaba ante el tigre podían

huir o se podían quedar y luchar contra él. Los cambios bioquímicos de sus cuerpos les preparaban para estas dos alternativas y ayudaban a su capacidad para sobrevivir.

El sistema nervioso de los humanos sigue respondiendo de la misma manera a los estresores del entorno. Esta respuesta sigue teniendo valor para la supervivencia en casos de verdadero apremio. Sin embargo, en el caso de la mayoría de las personas, la mayor parte del tiempo “los tigres” son imaginarios y no reales. Por ejemplo, en situaciones de trabajo, la respuesta de huir o pelear rara vez es adecuada. Si un gerente asigna una tarea desagradable a un empleado, es evidente que no será correcto que este lo ataque de forma física ni que salga furibundo de su oficina. Lo que se espera, en cambio es que el empleado acepte la asignación con calma y que la cumpla también como sea posible. Pero si el empleado percibe que la asignación representa una amenaza, puede tener bastante dificultad para guardar la calma y desempeñarse bien, y su cuerpo se prepara para actuar en consecuencia.

Selye, (2000), investigador de cuestiones médicas fue el primero en utilizar la palabra estrés para describir los mecanismos biológicos de respuesta al cuerpo. Planteo que el estrés era la respuesta no específica que el cuerpo humano presentaba ante toda exigencia que se le imponía. Sin embargo, el cuerpo tiene solo una capacidad limitada para responder a los estresores. El lugar de trabajo impone una serie de exigencias a la persona y un exceso de estrés durante un periodo largo agotará su capacidad para afrontar dichos estresores. Existe una serie de factores que influyen en la persona que experimenta el estrés, los cuales son: la forma en que la persona percibe la situación, las experiencias pasadas de la persona, la presencia o ausencia de apoyo social y las diferencias individuales para reaccionar al estrés.

## **Pérdidas**

Las pérdidas según Sambrano (2010), desde niños se abordan diversas situaciones en la vida que preparan al individuo para enfrentar las diferentes experiencias que posteriormente tendrán y que permitirán su desarrollo hasta llegar a ser seres independientes, autónomos y auto motivados. Cada una de las experiencias que se viven puede significar pérdida o ganancia. Generalmente la cultura prepara para ganar pero no proporciona herramientas para perder; y cuando se pierde se cae en frustraciones y no se sabe que decisión tomar.

Existen muy pocos ganadores y muchos perdedores, en especial cuando se toman como modelos a personas que han triunfado económicamente y derrochan dólares y bienes a la vista de los perdedores que se contentan con las migajas que pueden recoger al ilusionarse mirando las revistas o viendo las entrevistas por la televisión. Las experiencias dolorosas son universales, todos están expuestos a ellas y son requisitos importantes para crecer emocionalmente. Cuando las pérdidas se perciben con una óptica amplia, se toma conciencia de que son un asunto esencial de la vida: cuando nace el niño, ya no es feto; cuando es adolescente, pierde la niñez; cuando adulto, nace un nuevo ser que no tiene los problemas del adolescente; los animales dejan de ser cachorros juguetones para convertirse en adultos reproductores. En general, cuando se nace se muere, es decir, dejar algo para crecer; incluso los triunfos van unidos a renunciaciones importantes.

Las pérdidas (esperadas o no, sorpresivas o progresiva) generan heridas emocionales que se pueden acumular, tanto en el cuerpo como en la psique; muchas veces una situación incierta inicia la percepción de una pérdida. Las dudas, indecisiones, retardos en la acción y muchas otras cosas son registradas como pérdidas entre ellas: la espera de un resultado en un examen médico; las parejas con posibilidades de separarse; una decisión que involucra y que depende de otras personas u otras. Aunque son

perdidas pequeñas, cuando se juntan unas cuantas se tienen las mismas sensaciones que cuando son de mayor envergadura.

Las pérdidas se sienten en forma de dolor, tristeza, rabia, impotencia, vacío, miedo, culpa, desesperación y mucho más; incluso puede llevar a cambios en los hábitos de alimentación, de sueño, poca concentración, cansancio y fatiga, pérdida del impulso sexual y toda una gama de manifestaciones psicósomáticas. Es de mencionar, la pérdida pues esta lleva al duelo, que es la respuesta natural de adaptación que se experimenta ante la falta de un ser querido, de un objeto, una crisis, o que hubiera ocurrido un evento significativo. Se debe actuar antes las pérdidas, el tiempo todo lo diluye mas no lo cura por eso se debe intervenir, bien buscando apoyo en el entorno inmediato (familia, amigos, grupos de apoyo) o ayuda profesional (terapeutas).

Cuando se enfrentan pérdidas se está ante un proceso de cambio, porque se despoja al ser de algo valioso para sí mismo y vale iniciar un periodo de vida que contemple el asumir una conducta activa ante el hecho para poder elaborar el duelo. El duelo es una reacción normal y saludable ante una pérdida; cuando existe la recuperación, es porque se pudo aceptar la pérdida y su significado en el devenir de la vida.

### **Evitación**

La evitación según Sambrano (2010), se actúa de forma automática, se puede rechazar y negar la situación o golpe hubiera ocurrido y se puede mostrar un comportamiento como de insensibilidad, tranquilidad excesiva, incluso, exaltación; se trata de un fuerte mecanismo de defensa y es de corta duración. Se produce un estado en el que la persona pareciera haber recibido un mazazo en la cabeza, se recuerda haber vivido la situación pero sin estar allí.

Igualmente es estado se puede denominar “zombi”, porque la persona no puede creer lo que está ocurriendo; esta fase es particularmente aguda en

aquellas personas que reciben adversidades violentas e inesperadas es un estado de choque intenso en el cual la sensibilidad puede permanecer anestesiada, se detienen las capacidades cognitivas (discernimiento, inferencias, toma de decisiones y otras); incluso se afecta el aspecto fisiológico con irregularidades, tales como alteraciones en el sueño, la alimentación, náuseas, temblores, aceleración del ritmo cardíaco entre otros.

### **Elementos de la Resiliencia**

De Pedro y Muñoz (2005) afirma, que la resiliencia constituye un conjunto de procesos sociales e intra-psíquicos (cognitivos y emocionales) que permiten tener una vida sana en contextos que se caracterizan por ser estresantes, problemáticos y desfavorables. Estos procesos tienen lugar a través del tiempo, en la interacción del sujeto con su ambiente familiar, social y cultural, por esta razón la resiliencia no puede ser concebida como un atributo del sujeto, pues constituye un proceso interactivo entre la persona y su medio.

El desarrollo óptimo de la resiliencia, por tanto, resulta de la interacción activa entre las capacidades de la persona y el medio físico y social (familia, centros educativos y comunidad), siempre teniendo en cuenta la fase evolutiva del sujeto. Para la investigación se estudian las sub dimensiones: Elementos emocionales y cognoscitivos.

### ***Elementos Emocionales***

El resiliente según Sambrano (2010), es una persona que tiene la capacidad para concientizar, modular, adaptar y transformar en forma concreta y experiencial, su despliegue interior de energías , motivaciones, tendencias y predisposiciones emocionales expresados en forma de comportamientos, conductas de atracción-repulsión, temperamento, reacciones psicofisiológicas , entre otros. A este mismo término, luego de los

aportes de Goleman, se le llama “inteligencia emocional”. Se refiere a la forma en que un individuo ha podido trasladar su potencial interno a las acciones de su vida cotidiana. Se podría definir, según el propio Goleman (2003), como las habilidades y competencias no cognitivas que permiten un manejo adecuado de las exigencias y presiones de nuestro entorno.

La inteligencia emocional está vinculada a la habilidad para conocer e interpretar, tanto los propios sentimientos como los de los demás, a fin de utilizarlos como elementos que dirijan el pensamiento y la acción, especialmente en lo relacionado con la auto-motivación y con la capacidad para relacionarse constructivamente con otros.

Del mismo modo según Slocum (2009), citando al psicólogo Daniel Goleman dice que la inteligencia emocional (CE) es más importante, de hecho, que la inteligencia general (CI) en términos del éxito en la carrera. La inteligencia emocional se refiere a lo bien que un individuo se conduce a sí mismo y la forma en que maneja a los demás, más que en lo inteligente o capaz es en términos de habilidades técnicas. Goleman sugieren que los líderes necesitan un alto coeficiente emocional para ser efectivos en sus posiciones de liderazgo. Un alto CE permite a un líder evaluar con precisión las necesidades de sus subordinados, analizar la situación y luego sugerir el curso de acción apropiado. El líder procesa esta información para adaptar sus conductas y concordar con la situación. Para evaluar su inteligencia emocional e incluye atributos como la conciencia de uno mismo, la empatía social, la motivación personal y las habilidades sociales.

El CE es el equivalente social del CI. En las organizaciones que están experimentando cambios con rapidez, la inteligencia emocional podría determinar quien es promovido y quien es pasado por alto o quien es despedido y quien permanece en la empresa. Los estudios han demostrado de manera consistente que, por ejemplo, las competencias asociadas con la inteligencia emocional (por ejemplo la capacidad para persuadir a otros, la capacidad para comprender a otros y demás) tienen el doble de importancia

para el éxito en la carrera que la inteligencia (CI) o las competencias técnicas.

La ira, los celos, la culpa, la vergüenza, la felicidad y el alivio son sentimientos que con seguridad se han experimentado en las organizaciones. Estos sentimientos son parte de las emociones. Las emociones son patrones complejos de sentimientos hacia un objeto o a una persona. Se ha visto como las emociones afectan las actitudes y el comportamiento en el lugar de trabajo. Cuando se realiza un trabajo, se experimenta una diversidad de emociones durante el día. También sabe que la forma en que los empleados y los gerentes manejan las emociones en el trabajo y tiene grandes repercusiones en su productividad. Entre más emociones positivas haya, más se forman actitudes positivas hacia la organización.

Las emociones positivas, como la alegría, el afecto y la felicidad, tienen muchos propósitos. Cuando los empleados experimentan estas emociones positivas tienden a pensar en forma más creativa, a buscar nueva información y experiencias, a comportarse con más flexibilidad, a tener más confianza en sus competencias y hacer más persistentes. Las emociones positivas ayudan a las personas a recuperarse de la adversidad, a vivir más años y a tener existencias más sanas. Las personas que experimentan emociones positivas, en especial durante tiempos estresantes, por lo general toleran mejor el dolor, enfrentan y se recuperan de las enfermedades más rápido y sufren menos depresiones.

En contraste, las emociones negativas, como la ira, el desagrado y la tristeza, tienden a estrechar el enfoque de la persona y a limitar sus opciones para buscar alternativas. Por ejemplo, la ira suele llevar al deseo de escapar, de atacar o de vengarse y la culpa o la vergüenza pueden hacer que la persona quiera retirarse de la situación en lugar de resolver el problema de forma creativa. Las emociones negativas también tienden a producir efectos más grandes y más duraderos que las emociones positivas. Es decir, las

emociones negativas tienden a permanecer más tiempo en las personas que las positivas.

Las emociones positivas se han vinculado con la efectividad organizacional. Los líderes que expresan emociones positivas alientan a sus empleados también a sentir emociones positivas. Cuando las personas tienen emociones positivas es más probable que se fijen metas altas, que vean y corrijan errores, que se sientan más competentes y que tengan más capacidades para resolver problemas. Entre los elementos emocionales se tiene:

### **Autonomía**

La autonomía según Sambrano (2010), es la capacidad de optar por aquellas normas y comportamientos que un ser humano estima como validas. Es una aptitud esencial de las personas y la base para ser respetadas en las decisiones que toma sobre sí mismas sin perjuicio para otros. Es una de las principales vías para ejercer la libertad y desarrollar la capacidad de acción y pensamiento, de manera que un individuo puede hacer lo que desea, siempre y cuando en ello esté comprometido el bien común.

La autonomía es una competencia que propicia la autodeterminación la voluntad de realizar las acciones propias para autorrealizarse como ser en el mundo. Cada persona es un centro autónomo de decisión; es autónomo quien puede vivir en libertad de acuerdo a las elecciones propias y puede reflexionar sobre sus acciones. Es, en términos generales, ser dueños de sí mismos. Un resiliente actúa sobre la base de sus propios criterios, es autónomo y al mismo tiempo puede precisar de las acciones de otras personas para emprender su desarrollo; también, es capaz de mantener relaciones apropiadas que le permitan desplegar la inteligencia emocional, con las habilidades personales y las sociales.

## **Auto eficacia**

Auto eficacia según Slocum (2009), se refiere al cálculo que hace la persona de su capacidad para desempeñar una tarea específica en una situación particular. Cuando mayor sea el grado de capacidad que el empleado percibe que tiene para desempeñar la tarea, tanto mayor será su auto eficacia. Los empleados que tienen mucha auto eficacia piensan que; cuentan con la capacidad que se necesita, pueden realizar el esfuerzo requerido y no habrá ningún hecho externo que impida su alto nivel de desempeño.

Si los empleados tienen poca auto eficacia, entonces piensan que aunque se esfuercen mucho siempre ocurrirá algo que les impida llegar al nivel de desempeño deseado. La auto eficacia influye en las tareas que eligen las personas y en el tiempo que dedicaran a tratar de alcanzar sus metas. La auto eficacia repercute en el aprendizaje de tres maneras:

Influye en las actividades y las metas que las personas eligen para sí mismas; los empleados con alta auto eficacia pensaban que podían alcanzar las metas de un alto desempeño y las alcanzaron.

Influye en el esfuerzo que las personas hacen en el trabajo; las personas con alta auto eficacia se esfuerzan por aprender tareas nuevas y confían en que los esfuerzos serán recompensados. Las personas con escasa auto eficacia no confían en su capacidad para triunfar y consideran que su esfuerzo extra será inútil, porque es probable que de cualquier manera fracasen.

Afecta la persistencia con la que una persona se aferra a una tarea a una tarea compleja. Como las personas que tienen una alta auto eficacia confían en que su desempeño será bueno, es probable que persistan a pesar de los obstáculos o ante inconvenientes temporales; cuando las personas piensan que no pueden hacer el trabajo requerido, no tendrán mucha motivación para desempeñarlo.

La auto eficacia según Sambrano (2010), se define como la capacidad para abordar con éxito situaciones específicas, afrontar las consecuencias y generar aprendizajes a partir de ellas. Aquí influyen los patrones de pensamiento, la motivación, el desempeño cognitivo y las emociones. Generalmente, las personas autoeficaces eligen sus propias metas, son optimistas, persisten hasta lograrlas, enfrentan los problemas con actitud positiva, y se plantean desafíos permanentemente. Su estado de ánimo suele ser mejor (menos síntomas de estrés, mayor aplomo y serenidad) durante la realización de tareas; son capaces de aprender de sus errores, al mismo tiempo que de aprender de otras personas (experiencia vicaria) (bandura, 1980).

Las personas autoeficaces, también, son capaces de afrontar las decepciones con sentido constructivos, seguir adelante luego de vencer obstáculos y ser competentes en el desempeño de sus tareas, por muy difíciles que parezcan, pueden determinar una direccionalidad en su comportamiento. Cuando las cosas les parecen difíciles, tienden a parcelar las actividades y a ir realizándolas una por vez, hasta culminar; y, generalmente, lo realizan con éxito, ya que tienen habilidad para afrontar los inconvenientes utilizando las experiencias pasadas como bases para apuntalar sus presentes y futuros comportamientos.

Las personas autoeficaces tienen una convicción personal interna: pueden efectuar con éxito sus tareas y resolver sus problemas. Muchas veces, esa convicción es la clave que dispara en el cerebro mecanismos que propician el logro satisfactorio, por lo que se produce un círculo virtuoso; en la que es importante al mismo tiempo mantener las expectativas positivas, las personas se capacitan para obtener éxito en las metas que se proponen, mediante el entrenamiento, tanto en el ámbito emocional (personal y social), como el cognoscitivo, para que las experiencias del aprendizaje de habilidades personales dependan en mayor medida de los recursos internos y de las fortalezas individuales.

El entorno es siempre cambiante; así que la auto eficacia lleva consigo, además de lo ya mencionado, que la persona sea capaz de improvisar habilidades y destrezas y que disponga de la posibilidad de dominar las circunstancias a veces inciertas. Para lograrlo requiere también de una dosis grande de flexibilidad, transferencia de aprendizajes y del juicio apropiado que hace sobre sus propias capacidades en el momento de ejercerlas.

### **Auto evaluación**

La auto evaluación según Sambrano (2010), es aquella apreciación que se hace el individuo; está relacionada con el auto concepto, que se podría definir como el conjunto de imagines, pensamientos y sentimientos que el individuo tiene acerca de si mismo. La autoevaluación involucra un proceso de reflexión participativa mediante el cual, una persona describe y valora su propia realidad, con sentido crítico y objetividad. La autoevaluación es esencial para mejorar la calidad de vida y el desempeño en todas las áreas, esta relaciona con la autoconciencia o conciencia de sí mismo, de las emociones, estado de ánimo, capacidades, habilidades y destrezas de las que alguien es capaz de desplegar en un momento determinado.

En la autoevaluación están comprometidos los siguientes aspectos:

Observación y registro de la propia conducta.

Existencia de normas y criterios para su ejecución efectiva.

Presencia de un medio favorable para su realización.

Distinción precisa de las consecuencias de sus actos.

Conciencia plena de las capacidades, habilidades y destrezas, así como también de las debilidades o áreas de mejora.

Para llevar a cabo una autoevaluación apropiada se requiere:

Motivación para mejorar el rendimiento en caso de que se precisara.

Formulación de un plan detallado para el trabajo de las debilidades o puntos para mejorar.

Definición de estrategias para desarrollar el plan.

Posibilidad de tener asesores, profesores, terapeutas o personas con más experiencia que le aporten insumos útiles para la ejecución del plan.

En los jóvenes, la autoevaluación personal y emocional es la iniciación de un proceso activo de reflexión acerca de la forma de vida, aprendizaje, metas logradas y deficiencias. Este proceso ayuda a mantener una actitud de superación propia, de competencia, más que de competitividad; permite reconocer los avances y dificultades, y estimula a cultivar una actitud crítica y reflexiva a largo plazo. Corregirse a sí mismo no es fácil, y cuando se enfrentan adversidades, es muy importante aprender las lecciones de los errores y de los aciertos, para que en el futuro las estrategias ante ellas aporten valor agregado que posibiliten el cruce exitoso y hasta tender un puente entre las aguas turbulentas de situaciones no deseadas que permitan la obtención de bienestar y satisfacción autorrealizadora.

La autoevaluación se logra satisfactoriamente cuando el individuo tiene la capacidad de reflexionar sobre su vida y su aprendizaje, se responsabiliza de sus fortalezas y debilidades, aprende de los cambios que debe hacer para lograr los objetivos y a elaborar estrategias. Enseña y aprende a autoevaluarse provoca cambios y llevara a la autorregulación del individuo. Esto permite asumir la responsabilidad para llegar a ser autosuficiente y participar activamente en el proceso, considerando que la autoevaluación, la autorregulación y la autonomía personal, son pasos sucesivos que contribuyen al desarrollo y fomentan la resiliencia; así como lograr el desarrollo de individuos autónomos, capaces de pensar por sí mismos, de tomar decisiones confiados en su capacidad para enfrentar y asumir la responsabilidad ética de sus acciones, tanto en ámbito individual, como en el social y en el profesional.

Cuando una persona se autocorriga y redirección la vida con sabiduría y equilibrio emocional, adquiere seguridad y un enorme crecimiento personal; a

la vez que se provee de una actitud positiva, crítica y reflexiva ante la vida, y desarrolla mejor las competencias éticas y cognoscitivas. La autoevaluación proviene del autoconocimiento y permite tomar conciencia de las emociones, regularlas de manera eficiente para que éstas no interfieran en las decisiones que se tomen de acuerdo a normas y valores; al mismo tiempo, se propicia la automotivación y la focalización de los objetivos con iniciativa y actitud positivas, tanto hacia el éxito, como hacia los obstáculos que se puedan interponer en el camino de la vida.

Las personas autoeficaces, también, son capaces de afrontar las decepciones con sentido constructivos, seguir adelante luego de vencer obstáculos y ser competentes en el desempeño de sus tareas, por muy difíciles que parezcan, pueden determinar una direccionalidad en su comportamiento. Cuando las cosas les parecen difíciles, tienden a parcelar las actividades y a ir realizándolas una por vez, hasta culminar; y, generalmente, lo realizan con éxito, ya que tienen habilidad para afrontar los inconvenientes utilizando las experiencias pasadas como bases para apuntalar sus presentes y futuros comportamientos.

Las personas autoeficaces tienen una convicción personal interna: pueden efectuar con éxito las tareas y resolver los problemas. Muchas veces, esa convicción es la clave que dispara en el cerebro mecanismos que propician el logro satisfactorio, por lo que se produce un círculo virtuoso; en la que es importante al mismo tiempo mantener las expectativas positivas, las personas se capacitan para obtener éxito en las metas que se proponen, mediante el entrenamiento, tanto en el ámbito emocional (personal y social), como el cognoscitivo, para que las experiencias del aprendizaje de habilidades personales dependan en mayor medida de los recursos internos y de las fortalezas individuales.

El entorno es siempre cambiante; así que la auto eficacia lleva consigo, además de lo ya mencionado, que la persona sea capaz de improvisar

habilidades y destrezas y que disponga de la posibilidad de dominar las circunstancias a veces inciertas. Para lograrlo requiere también de una dosis grande de flexibilidad, transferencia de aprendizajes y del juicio apropiado que hace sobre sus propias capacidades en el momento de ejercerlas.

### **Modelos Satisfactorios**

Los modelos satisfactorios según Sambrano (2010), que existen en la vida son las personas que están alrededor; de ellos se aprenden muchas más cosas de las que se puede imaginar; de los mayores, de los docentes, de los líderes; se tiene tendencia a buscar modelos, imitarlos y parecerse cada vez más a ellos. Cuando estos modelos son propicios para el crecimiento y el desarrollo de una personalidad armónica, se fomenta también la capacidad para protegerse y trascender adversidades. Mientras más se parece el modelo a con el ser humano mismos, su efecto será más fuerte, en especial cuando tienen habilidades de persuasión, incitan al razonamiento y al cambio de creencias en sentido positivo.

Los potenciadores de la imitación pueden estar relacionados con las características del modelo a seguir, para ello es importante la congruencia (el modelo dice lo que hace y hace lo que dice) las características de la situación que se modela. Las personas que con modelos adecuados o que los poseen naturalmente (en el seno familiar, en la comunidad cercana, en la escuela), tienden a ser mas resilientes, ya que prestan atención a aquellos comportamientos constructivos que han visto en el pasado. También retienen las situaciones porque les son emocionalmente agradables y concuerdan con sus patrones y valores para luego reproducirlas en espacios propios.

Cuando una persona tiene modelos satisfactorios, todo el proceso que va desde la imitación hasta la producción personalizada y transformada de los comportamientos, actitudes y situaciones observados, ya está poniendo en práctica un nuevo repertorio de conductas que la llevan a recrear y generar nuevas habilidades, destrezas y capacidades, que aumentaran el potencial

ecológicamente viable para un crecimiento personal armónico estimulara su flexibilidad y su creatividad.

## **Liderazgo**

Liderazgo según Slocum (2009), es el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros. Noel Tichy, quien ha estudiado muchos líderes empresariales sobresalientes, describe el liderazgo con estas palabras: liderazgo significa lograr algo por medio de otras personas, algo que no se habría logrado si uno no hubiera estado ahí. Y en el mundo actual, esto se logra cada vez menos por medio del mando y el control, y más por medio de cambiar la mentalidad de la gente, así como de modificar su comportamiento. Hoy en día el liderazgo puede mover ideas y valores que llenan de energía a otras personas.

Un líder es una persona que exhibe los atributos clave del liderazgo: ideas, visión, valores, capacidad para influir en otros y para tomar decisiones difíciles. El liderazgo se puede aprender, pero no se puede enseñar. Aprender el liderazgo significa que usted busca de forma activa efectuar los cambios personales que se requieren para convertirse en líder. En contraste con ser un líder, un gerente tradicional dirige, controla y planea el trabajo de otros y es responsable de los resultados. Los gerentes efectivos le proporcionan cierto grado de orden y consistencia al trabajo de sus empleados. Para ser efectivos, la mayoría de los directivos y gerentes deben exhibir los atributos del liderazgo y/o la administración en varias situaciones dentro de las empresas y en otro tipo de organizaciones, no todos los gerentes son líderes.

Los líderes por lo común se identifican con títulos como gerentes, directivo, supervisor, líder del equipo y otros por el estilo. Se emplea el título genérico de gerente para referirnos a esos individuos. Sin importar el título

los gerentes efectivos en las organizaciones por lo común aceptan tres funciones clave en sus roles:

Autoridad: el derecho de tomar decisiones.

Responsabilidad de tarea: la tarea de alcanzar una meta.

Responsabilidad de consecuencia: aceptación del éxito o fracaso.

El liderazgo tiene cuatro categorías: proceso de pensamiento, patrón típico de la determinación de la dirección, enfoque en las relaciones con los empleados y método de operación. Todos los líderes utilizan el poder y observan un comportamiento político para influir en otros. Algunos líderes lo hacen de forma efectiva y ética. Otras personas que desempeñan roles gerenciales, pero que no califican como líderes efectivos, utilizan el poder y el comportamiento político de manera que no son efectivos, pero sí contraproducentes.

Existen cinco fuentes importantes de poder interpersonal: poder legítimo, el poder de recompensa, el poder coercitivo, el poder referente y el poder experto, las cuales son utilizadas por los líderes y otras personas en distintas situaciones. Los líderes utilizan esta fuente de poder para influir en sus seguidores, apelando a una o varias de sus necesidades. El liderazgo efectivo depende tanto de que el seguidor acepte la influencia como de que el líder la proporcione.

Liderazgo según Sambrano (2010), es el proceso de influir sobre las personas para el logro de metas colectivas. El líder precisa de otras personas para el desempeño de sus funciones, requiere de muchas habilidades tales como: capacidad de interacción y de motivación a los seguidores, inteligencia emocional, magnetismo, carisma, honestidad, conocimiento, comprensión profunda de los seres humanos y capacidad para enfrentar la incertidumbre. A estas alturas se observa que una de las características más importantes que debe tener un líder es la resiliencia, porque es en las adversidades donde los líderes satisfactorios se crecen, y con sus tácticas y estrategias

pueden lograr las metas propuestas al trabajar con un equipo integrado, cohesionado y de alto desempeño.

Existen diversos estilos de liderazgo que han sido clasificados por los diferentes autores a lo largo del estudio sobre el tema. En general se pueden clasificar de acuerdo al modo de administrar y enfocar su tarea: autocrático (impone), democrático (consulta) o liberal (deja hacer). Un líder es la persona que logra despertar admiración, respeto y lealtad de los seguidores, lo que conduce a la obtención de metas y de grandes logros.

Para fomentar la resiliencia es indispensable la existencia la capacidad adecuada de interacción y de modelos satisfactorios a lo largo de la vida (éstos generalmente son los líderes de la familia, de la escuela, de la comunidad). Por eso, los estilos de liderazgo, la inspiración que una persona pueda despertar en otra, es condición necesaria para la generación de repertorios conductuales adecuados, sentimiento de pertenencia a un grupo en particular, a una comunidad en general, y a un universo de procesos y acontecimientos trascendentes y multidimensionales con dimensiones planetarias.

### ***Elementos Cognoscitivos***

Los procesos cognitivos según Sambrano (2010), son relativos al conocer y se producen en un contexto interactivo de naturaleza social y explícitamente comunicativa. La capacidad para aprender de la experiencia es una de la más valoradas y practicadas por los seres resilientes. Cognoscitivo viene del verbo conocer; se refiere a captar o tener la idea de algo, llegar a comprender su naturaleza, relaciones y cualidades, por medio del uso de las facultades mentales. La cognición es el conocer la realidad (interna o externa); se recibe por medio de los órganos de los sentidos y luego es elaborada por un complejo sistema que interpreta y reinterpreta la entrada de datos, y posteriormente, los elabora, los almacena, los utiliza y los transforma en información válida y transferible a situaciones diversas.

Cuando se habla de cognoscitivo, se trata de entender tanto los procesos básicos (atención, observación, memoria, organización de la información, sensación, percepción, etc.), como los complejos (toma de decisiones, creatividad, solución de problemas).

Los principales procesos cognitivos presentes en la naturaleza humana maduran de manera ordenada durante las etapas del desarrollo. Por su parte, las experiencias que viven las personas contribuyen a consolidarlos, mediante el aprendizaje, que a su vez refuerza dichos procesos para devenir en múltiples opciones para desenvolverse en el medio. Es evidente que las experiencias cristalizantes y poderosas en las que las personas aprendan a resolver sus problemas, utilizando el intelecto y la capacidad de razonar, convierten a la resiliencia en uno de los recursos más expeditos.

El cerebro es una red de sistemas que cumple funciones regulatorias y ejecutorias de la conducta, a su vez desarrolla una multitud de subprogramas que contribuyen al desarrollo de las múltiples habilidades que se es capaces de mostrar. Todos los seres vivos, e incluso las células, tienen potencialidades cognitivas; utilizarlas con eficiencia y precisión para el logro de los objetivos claros es un aprendizaje que se logra con entrenamiento. Aunque todos los procesos cognoscitivos están asociados a la resiliencia, aquí se tratarán algunos de los más importantes; entre los elementos cognoscitivos se tiene:

### **Creatividad**

La historia de la creatividad según Espíndola , (1996), es relativamente reciente. Desde luego, la creatividad existe desde los árboles de la humanidad; pero como tema de interés científico y filosófico surge a penas con los inicio del siglo XX. Los primeros psicólogos que estudiaron el pensamiento humano a finales del siglo IX dirigieron sus investigaciones al estudio de la percepción y del efecto de los estímulos: la memoria, la velocidad de respuesta a los estímulos del medio ambiente, los umbrales de

la percepción, entre otros. Francis Galton- psicólogo y primo de Darwin, por ejemplo pensaba que una persona era más inteligente si rápidamente respondía a los estímulos.

Más adelante, a finales de ese mismo siglo, personajes como Francisco José Gall y Pablo Broca creyeron que la capacidad intelectual de las personas dependía de las formas craneales o bien del tamaño del cerebro respectivamente. Las ideas de Broca se entremezclaron con las ideas evolucionistas darwinianas de la época y se llegó a pensar que ciertas razas eran “más inteligentes” que otras, suponiendo que el volumen cerebral promedio fuera mayor en relación a la masa, total promedio del cuerpo; desde luego, los europeos salían más favorecidos mientras que los negros aparecían rezagados en la escala de la evolución.

El doctor Binet, en Francia, marca el final de esas teorías que pretendía basarse en hechos objetivos ya que se medían los cráneos con municiones de plomo que luego se pesaban en una báscula. Binet se dio cuenta de que en estas mediciones el investigador sesgaba sin darse cuenta la información a favor de lo que quería demostrar y de que en realidad estas pruebas no tenían validez científica. Binet tuvo más éxito haciendo test para medir la inteligencia de los infantes basándose en las tareas que deben ejecutar los niños de acuerdo a sus edades. Así nació el I.Q. o coeficiente de inteligencia que servía para predecir el éxito o fracaso escolar de los pequeños y después de los adolescentes y de los adultos.

En los Estados Unidos y otros países este test se reformó y desafortunadamente se mal utilizó para descalificar a grupos sociales marginados o grupos de inmigrantes. Más adelante ya entrados en el siglo XX otros investigadores desarrollaron la idea de que la inteligencia no se constituía de un solo factor sino que estaba constituida de múltiples orientaciones (Thurstone, Guilford y más recientemente Gardner). Fue hasta mediados del siglo XX que se pensó en la creatividad como una forma distinta de inteligencia y Guilford la cataloga en su modelo como,

“pensamiento divergente” en contraposición de un “pensamiento convergente” que era tradicionalmente median los test más comunes de inteligencia. A partir de entonces se ha considerado como un elemento primordial de todo estudio serio acerca de intelecto humano.

La creatividad como tal, las únicas palabras usadas antiguamente para designar a la persona creativa fuera la de genio o inspirado. Sin embargo, ya en 1900 el doctor Ribot quien por cierto fue de los primeros en organizar grandes congresos de psicología, escribe una obra en francés sobre lo que él denominaba “la imaginación creadora”. En este trabajo, el doctor Ribot deja sentada las bases para la investigación posterior a la de la creatividad. Señala entre otras cosas que la creatividad es una actividad compleja que depende de factores emocionales intelectuales e inconscientes (se debe recordar que en esta época la influencia del psicoanálisis es definitiva).

Describe también con gran visión cuales son las principales etapas que recorre el pensamiento creativo y las que desarrolla el niño en su maduración propone que existe una imaginación plática, una imaginación difluente de tipo impreciso y vocativo, una imaginación numérica; mística; científico; y así otras, mismas que trata de describir en términos generales habla de una imaginación espontánea e intuitiva y otra analítica y reflexiva. Nótese como este autor hace incidir directamente la imaginación como parte esencial del acto creativo o a la inversa, lo creativo como parte esencial de la imaginación. A partir de entonces toda una pléyade de investigadores sobre todo norteamericanos se han abocado al estudio de la creatividad ayudando a su mejor comprensión de entre estos, señalo a los pioneros de algunas de sus aportaciones principales (vid. bibliografía).

La creatividad según Slocum (2009), se presenta cuando los individuos o equipos de una organización generan ideas únicas y útiles. La innovación crea ideas únicas y útiles. La creatividad ayuda a los empleados a descubrir problemas, identificar oportunidades y hacer elecciones novedosas para resolver problemas. La estimulación de la creatividad está en manos de los

gerentes al idear y establecer el ambiente de trabajo. Por ejemplo, es probable que los sistemas motivacionales y de compensaciones mal diseñados den como resultado enfoques de equipos deficientes.

Un experto de creatividad comenta: “el punto de la creatividad es que en un principio, no puede saber qué ideas van a tener éxito y cuáles van a fracasar...Ahora, los líderes hablan mucho de la idea de recompensar el fracaso... A menudo tienen una política de perdonar y olvidar. El perdón es crucial, más no suficiente. Con el fin de aprender de los errores, es más importante perdonar y recordar.” Además, existen distintas formas de reducir los obstáculos que entorpecen el camino a la creatividad como lo son: los obstáculos (perceptuales, culturales, emocionales).

La creatividad según Sambrano (2010), se define como un estado de conciencia que permite generar una red de relaciones para identificar, plantear, producir y resolver problemas de manera relevante y original. Todos se es creativos sólo que algunas personas sienten que su medio las estimula y otros no lo sienten así. La creatividad se despliega, se ejercita y se ejerce. Ser creativo es también ser inteligente; implica tener una auto aceptación alta y una profunda motivación interna para cambiar las cosas. También se puede definir como la capacidad para combinar y relacionar realidades distintas y formar una nueva.

La creatividad se puede percibir como un proceso, como un producto, como una característica de personalidad o como una construcción social y esta a su vez se forman en cuatro etapas; preparación, incubación, iluminación y verificación. A la hora de una crisis, la creatividad es una de las mejores aliadas para seguir adelante. Muchas historias de resilientes están plenas de creatividad, la cual puede hacer que las personas resurjan de un caos aparentemente insalvable, superen situaciones muy dolorosas o estresantes y salgan delante de circunstancias en las que parecían encontrarse en un callejón sin salida.

La creatividad da poder; la imaginación, la intuición y los deseos de cambio, liderizan los momentos en los que las transformaciones (personales o sociales) son necesarias. La creatividad le permite al ser humano ejercer uno de sus elevados artes: el arte mayor de generar algo nuevo, utilizando nuevas relaciones entre componentes viejos aparentemente gastados. La creatividad resiliente es el recurso más poderoso con el que un ser humano pueda contar.

### **Iniciativa**

La iniciativa según Sambrano (2010), están asociadas a los procesos cognitivos básicos y se relacionan también con la disciplina y la responsabilidad como valores importantes para los seres humanos. Cuando las personas son capaces de iniciar acciones con creatividad, al enfrentar una crisis, pueden actuar con proactividad orientadas hacia el logro de soluciones. Una persona con iniciativa no se estanca en una situación que le produce angustia, estrés o malestar; ni en otra que es maltratada o sometida a acciones desagradables. Salir de una crisis requiere mucha iniciativa creadora. Acción organizada y un sistema estructurado de trabajo.

Al respecto para lograrlo, se debe analizar los hechos, establecer prioridades de acuerdo a las categorías que se consideren importantes y, posteriormente, inferir conclusiones; también se debe tomar decisiones apropiadas mediante una acción sostenida, continua y perseverante que vaya dirigida a realizar los cambios que propicien el bienestar. La conducta resiliente está muy cerca de todas estas acciones y se debe estimular desde la educación de la primera instancia planteándoles problemas a los niños para que ellos mismos encuentren las soluciones. Esto se logra mediante técnicas como narración de historias, juegos de roles, dibujo de historietas, análisis de sucesos, entre otros.

El gusto de exigirse y ponerse a prueba en tareas progresivamente más exigentes. La iniciativa, según Acosta (2002), es la acción de dar comienzo a

algo, de hablar u obrar por voluntad propia, adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo. Se le dice iniciativa tanto a la facultad personal que inclina a esta acción como al desarrollo de esta facultad.

La iniciativa es un indicador de éxito. Es importante tomar la iniciativa cuando otros, tal vez no lo haga, la disposición para actuar sobre las ideas distingue a menudo de aquellas personas que no son emprendedoras. La iniciativa, se refiere según Di Caprio (1999), a un sentimiento dirigido internamente de lo que es correcto o equivocado para uno mismo; la experimentación con papeles diferentes; la adopción de papeles culturalmente aceptado a las demandas de la organización.

En consecuencia, muchas personas tienen buenas ideas, pero tales ideas no se convierten en acción, los gerentes exitosos actúan con base en sus ideas porque tienen una gran necesidad de alcanzar logros. Muchos estudios han mostrado que los gerentes de éxito tienen una mayor necesidad de obtener sus objetivos que la población general, esta motivación se convierte en un impulso y en una iniciativa que favorece el logro de los objetivos y proyectos.

Al respecto, Robbins (2004), plantea que la iniciativa media entre las percepciones y las emociones de las personas y su comportamiento. Estas intenciones son decisiones de actuar de determinada manera, por lo tanto, muchos conflictos se intensifican simplemente porque una parte atribuye a la otra las iniciativas. Además, por lo regular hay una variación notable entre las intenciones y las iniciativas conducta de una persona, de modo que esta no siempre refleja con exactitud aquella.

Existen planteamientos que permiten hablar que la iniciativa es una característica del pensamiento, que tiene que trabajarse en todas las persona, independientemente de cuánta “dotación” de creatividad tenga en este preciso momento. Asimismo, la iniciativa tiene que trabajarse de manera paralela a las organizaciones, con conexión entre ambos, para consolidar el

perfil de las personas y en qué organización se forma. Es necesario ver la iniciativa como un elemento cotidiano en el lugar de trabajo, que interactúa enriqueciendo las experiencias de aprendizaje que se presentan en la organización.

### **Toma de Decisiones**

Toma de decisiones según Sambrano (2010), aprender a tomar decisiones es una de las características más importantes de la resiliencia: un alto en el camino trillado, un momento para ponderar alternativas, el dramático instante para desechar lo que no sirve y saber seleccionar lo que en un momento determinado es útil y beneficioso, tanto para cada persona, como para el resto del equipo humano con el que se desenvuelve día a día, bien sea en el trabajo, en los estudios o en el hogar, y algo muy importante, en las más íntimas escogencias.

Muchas veces la vida está comprometida y depende del tipo de decisiones que se tomen. Un gerente, por ejemplo, siempre tiene que considerar a una serie de personas involucradas en una decisión que tome en un asunto determinado en la empresa en la cual trabaja. Por eso, ya el tomar decisiones es una ciencia que sistemáticamente enseña a considerar los factores involucrados en una resolución, y a estructurar el cambio de manera más organizada y coherente con los objetivos que se persigan.

Los sistemas democráticos son más propensos a compartir las decisiones entre diversos miembros de los equipos, sin embargo la consulta y participación de todos es a veces un poco engorrosa si no se tiene las herramientas adecuadas. Así como la política se ha democratizado en un gran número de naciones, a nivel empresarial y en la familia se está consolidando una democracia en la que todos los miembros tienen derecho a participar de las decisiones, porque el jefe autocrático y dictatorial a dado pasó al líder proactivo y administrador de recursos.

Los especialistas en la toma de decisiones señalan que el proceso se desarrolla en cinco fases: factores internos (conducta, creencias, vivencias) y factores externos (ambiente, relaciones) influyen en la decisión. El ser resiliente, toma decisiones de forma apropiada, sin impulsividad ni atropellos; si comete un error en unos de los pasos, vuelve atrás e inicia el proceso; aprende de las equivocaciones y colabora con otros cuando el tema lo amerita.

La inteligencia emocional (la personal y la social) juega un papel muy importante en la toma de decisiones, porque uno de los obstáculos para que el ciclo ocurra con éxito está relacionado con mantener la calma, la mente clara y serena en momentos que parecen encerrar un nudo en el que no se vislumbra alternativa propicia; allí, a veces, la tensión creativa, la presión interna por llegar a una decisión y los elementos externos, unidos a la capacidad de resistir y rehacerse en los momentos aparentemente más aciagos, pueden hacer que surja la “iluminación” poderosa que lleva a los resilientes a percibir el problema con precisión, estudiar las posibles opciones de solución, elegir una de ellas y, estratégicamente, entrar en acción en el momento preciso.

### ***Características resilientes***

La resiliencia es parte del proceso evolutivo y debe ser promovido desde la niñez Grotberg (2000), la resiliencia distingue las características las cuales se enfocan en la resistencia frente a la destrucción, esto es, la capacidad de proteger la propia integridad bajo presión; por otra parte, más allá de la resistencia, la capacidad para construir un conductivismo vital positivo pese a circunstancias difíciles. Según este autor, el concepto incluya además, la capacidad de una persona sistema social de enfrentar adecuadamente las dificultades, de una forma socialmente aceptable. Dentro de las características de una persona resiliente se tienen:

## **Comportamiento social**

Esta actitud se soporta en un comportamiento constructivo y conciliador, para Gento (2000), se derivará naturalmente del sentimiento de autoimplicación solidaria en acciones de mejora para la calidad, y se verá forzada por la libre participación en la aportación de ideas y por la fluidez en las relaciones entre los diversos componentes. Según el autor, la referencia suprema para este consenso será la misión que comparten los componentes de la organización, dentro de ciertos criterios técnicos – pedagógicos.

Asimismo, el autor antes citado considera que el comportamiento social se apoya en la cohesividad e interacción; siendo un factor importante en la interacción de grupo. Las experiencias a nivel de la organización han demostrado que en los individuos con un alto grado de cohesividad, tienden a producirse una notable interacción verbal.

Este planteamiento es coincidente con lo que plantea Posner (2000), el comportamiento se soporta en la integración y la responsabilidad compartida que solo puede lograrse si se centra con la participación de cada una de los miembros, proponiendo un clima de trabajo organizacional, la cooperación y la autosatisfacción, por esfuerzos realizados. Esto genera un clima de trabajo positivo y gratificante para la reflexión y el esfuerzo que constituya impulsores de la motivación.

## **Regulación afectiva**

Regulación afectiva en las relaciones que tenga con todas las personas de la organización y con otras ajenas a la misma, el gerente de alto mando y el jefe de unidad ha de mostrar en todo momento según Kantz y Kahan (1998), “una especial delicadeza para tratar a cada uno con extrema consideración y aprecio, reforzando en lo posible la dignidad de todas las personas, y haciéndolas acreedoras a manifestaciones de estimación”. Esta potenciación de una relación interpersonal emocionalmente positiva se traducirá según Gento (2000), en comportamientos como los que siguen:

-Trata con cortesía y delicadeza a todas las personas de la organización o relacionadas con el mismo, considerando a todos como acreedores de respeto y estimación derivadas de su propia dignidad como individuos concretos y peculiares.

-Muestra aprecio y reconocimiento a las personas de la organización por los logros que consiernen: las manifestaciones que ello supone no se limitaran solo a los jefes y subordinados, sino que se extenderán a todos y cada uno en su particular situación.

-Protege de la crítica injustificada de carácter personal o profesional a los jefes, subordinados y personal de la organización: cuando tenga conocimiento de manifestaciones infundadas de descrédito o desprestigio, se apresurará a defender el honor y la dignidad de los afectados, todo ello sin perjuicio de analizar oportunamente aquellas circunstancias que por su importancia e indicios fundados lo requieran.

-Apoya moralmente la acción profesional del personal: este apoyo será especialmente manifiesto en aquellas situaciones en las que los jefes tengan que atender a circunstancias o personas con dificultades acrecentadas, o cuando los mismos jefes atraviesen momentos o fases de desaliento.

-Se preocupa por conocer y atender las necesidades del personal de la organización: una actitud empática hacia las necesidades o intereses de cada uno, junto al sondeo sobre los mismos servirán de base a una respuesta lo más adecuada posible a lo que cada uno desee y, sobre todo, necesite.

Esto, impulsa la autoconfianza de los jefes, subordinados y el resto del personal de la organización: refuerza en cuantas oportunidades se le presentan el sentimiento de valía personal de cada uno y la autoconciencia de la propia potencialidad de todas las personas para lograr objetivos asumidos o para superar deficiencias.

Cualidades cognitivas y creativas

Cualidades cognitivas y creativas analizar las cualidades cognitivas y creativas del personal en un marco de resiliencia implica asociarla con un conjunto de acciones que responden a varias características y procesos sistematizadores, estos pueden integrarse o fraccionarse en la práctica, lo cual hace variar significativamente su impacto creativo. En este orden, Dadamia (2001), considera la creatividad como:

El gran instrumento que el hombre tiene para la educación de sus sentimientos, para movilizar toda su potencialidad, generar su desarrollo psicológico, su maduración y hacerse con una verdadera capacitación. La creatividad es un proceso que vuelve a alguien sensible a los problemas, deficiencias grietas o lagunas de conocimientos, y lo lleva a identificar dificultades, aprobar y comprobar esas hipótesis, a modificarlas si es necesario, y a comunicar los resultados.

Esta definición pretende vincular la creatividad con la conducta investigadora y con la solución de problemas; y olvida lo importante y esencial del proceso creativo que consiste en la búsqueda dentro de sí, a través de los mecanismos esenciales que constituyen el hacer del hombre. Es conveniente destacar según Gento (2000), que el desarrollo de la creatividad es fundamental conocer cuál es su naturaleza, cuales son los elementos que la constituyen, identificar las características que hacen que un producto o un proceso pueda categorizarse como creativo, que funciones cognoscitivas se presentan o se requieren para llegar a la creatividad, que tipo de contextos organizacionales favorecen que la creatividad se enriquezca, cuáles son los pasos o las etapas que recorre el proceso de la producción creativa, entre otros planteamientos.

Existen planteamientos que permiten hablar que la creatividad es una característica del pensamiento, que tiene que trabajarse en todas las personas, independientemente de cuanta "dotación" de creatividad tenga en este preciso momento. Asimismo, la creatividad tiene que trabajarse de manera paralela a los espacios curriculares, con conexión entre ambos, para

consolidar el perfil intelectual que necesita la sociedad y que en la organización se forma. Es necesario ver a la creatividad como un elemento cotidiano en la organización que interactúa enriqueciendo las experiencias de aprendizaje que se presentan en el lugar de trabajo, como lo considera Manzano (1997), en sus dimensiones del aprendizaje: un ámbito mental productivo.

En el mismo orden de ideas, el talento creativo es aquel que, cuando funciona efectivamente, puede hacer historia en cualquier área del “esfuerzo humano”. Todos los autores coinciden en lo novedoso, lo que es original, lo que resuelve un problema o el replanteamiento que permite una nueva visión de los ya identificados.

En efecto, la creatividad es la capacidad del individuo para producir, inventar, generar, ideas novedosas al imaginar, situaciones, hechos y objetos. Al respecto, Liberal (2000), reporta la persona creativa “es aquella que posee o estimula la capacidad de creación, invención entre otros”. Es decir, pone el arte de percibir los problemas y buscar soluciones, por tanto, busca a través de la creatividad, dar solución con innovación a los problemas, asignaciones o procesos. En efecto, una persona creativa genera respuestas nuevas, que no se habían abordado con anterioridad y que resuelve de una manera distinta.

Igualmente, Thurstone (1999), afirma “la creatividad es un proceso para formar ideas o hipótesis, verificarlas y comunicar los resultados, suponiendo que el producto creado sea algo nuevo”. Es decir, es necesario aplicar la creatividad a la conducta investigadora y a la solución de problemas, elevando la capacidad resolutoria en las organizaciones.

## **Detalle y perfeccionamiento**

Orientación al detalle y al perfeccionismo el mejoramiento en las condiciones de vida de las personas según las recientes investigaciones, está determinado por la manera en que el ser humano aprende y desarrolla diversos mecanismos de resiliencia. Es frecuente que los emprendedores sean perfeccionistas, y esa lucha por alcanzar la excelencia o perfección, es lo que ayuda a hacer que el negocio tenga éxito.

Según Chiavenato (2004), tienen como finalidad reducir la ansiedad emocional del personal ante situaciones diversas. La transición de lo exterior hacia el interior de la empresa con frecuencia es más demandante para las mujeres y para los integrantes de minorías. En consecuencia, muchas organizaciones proporcionan talleres especiales para despertar percepción de la diversidad entre los empleados actuales y establecer programas para nuevos empleados que hagan énfasis en los problemas de la diversidad.

La atención al detalle y la necesidad de perfección dan como resultado un servicio de alta calidad. No obstante, esta necesidad de perfección a menudo, es fuente de frustración para los empleados, que pueden no ser perfeccionistas. A causa de esto, los empleados pueden percibir que el empresario es un patrón difícil. En este orden, Raffo y Rammsy (1999), coinciden que la resiliencia es la capacidad de una persona o grupo para seguir proyectándose en el futuro a pesar de acontecimientos desestabilizadores, de condiciones de vida difíciles y a veces graves.

La resiliencia se sitúa en una corriente de psicología positiva y dinámica de fomento de la salud mental y parece una realidad confirmada por el testimonio de muchísimas personas que, aún habiendo vivido una situación traumática, han conseguido encajarla y seguir desarrollándose y viviendo, incluso, en un nivel superior, como si el trauma vivido y asumido hubiera desarrollado en ellos recursos latentes e insospechados. Aunque durante mucho tiempo las respuestas de resiliencia han sido consideradas como inusuales e incluso patológicas por los expertos, la literatura científica actual

demuestra de forma contundente que la resiliencia es una respuesta común y su aparición no indica su patología, sino un ajuste saludable a la adversidad.

La personalidad resistente se relaciona con la idea de protección frente a los estresores, en este orden, Milgram y Palti (2000), plantean que a través del estudio de aquellas personas que ante hecho vitales negativos parecía tener una característica de personalidad que les protegían. Así, se ha establecido que las personas resilientes tienen un gran sentido del compromiso, una fuerte sensación de control sobre los acontecimientos y están más abiertos a los cambios de la vida, a la vez que tienden a interpretar las experiencias estresantes y dolorosas como una parte más de la existencia.

En general, se considera que es un constructo multifactorial con tres componentes principales: compromiso, control y reto. El concepto de personalidad resistente está íntimamente ligado al existencialismo. De tal forma, la pertenencia a un grupo de acompañamiento que tiene una potente fuerza de cohesión integradora, ofrece a sus componentes la seguridad de que tal grupo acoge y los defiende, contra quienes quieren separarlos del conjunto o desmembrar dicho grupo.

Las necesidades de seguridad según Robbins (2004), crean condiciones de actuar y decidir con autodeterminación. Algunas personas piensan que un factor central para decidir el acompañamiento la carrera y el puesto de trabajo es la seguridad que ofrece dentro de un marco multifactorial. Un puesto con grandes oportunidades y desafíos, pero poca seguridad, sería incongruente con las necesidades del personal quienes prefieren coordinación para conformar un espacio y normas que unifiquen las decisiones requeridas por el nivel.

### **Prudencia**

Etimológicamente, el término prudencia procede de procul-videre, ver lejos. La prudencia según Gento (2000), es el anticipar el futuro, para tomar

medidas que permitan superar los obstáculos. Agrega el autor los enemigos de la prudencia son:

La precipitación, que procede de la falta de consejo y da lugar a la temeridad.

La pasión, los propios intereses ciegan la toma de decisiones.

La obstinación en mis propias ideas.

La inconstancia.

La vanidad, que implica la objetividad.

Las funciones del director y sus actitudes son referidas por López (2002), cuando plantea, el director es la autoridad máxima del establecimiento y es el responsable de la conducta de la totalidad de las actividades de la organización, lo cual le asigna relevancia a la madurez del gerente para tomar decisiones en beneficio de la organización. Agrega el autor, que le corresponden al gerente, funciones de: gobierno, orientación asesoramiento, coordinación, supervisión y evaluación administrativa, de representación organizacional y de relaciones con la comunidad. Entre las obligaciones del director:

Tomar todas las medidas que conduzcan al cumplimiento de las normas emanadas de la superioridad.

Dirigir, orientar y supervisar a la totalidad del personal de la organización.

Observar una conducta firme y respetuosa para con el personal, estimular toda iniciativa útil y señalar las faltas que observare, aconsejando para su ajuste y enmienda.

Actuar de inmediato para resolver los problemas que afecten a la institución.

Informar a la superioridad (gerente o sub-gerente) de los problemas que excedan al ámbito de competencia del director.

Promover el mejoramiento y progreso de la organización en los aspectos administrativos.

Exigir la disciplina, promover la armonía y consolidar el principio de autoridad en la organización.

Velar por la conservación e higiene de la edificación, mobiliario, material y bienes que constituyan el patrimonio de la organización.

Notificar al personal de las circulares y comunicados de la superioridad y aclarar el contenido de las mismas.

Recibir y dar curso a las solicitudes que se presenten, y resolver las situaciones si están dentro de su competencia.

Visitar con mayor frecuencia los lugares de trabajo, con el objeto de evaluar y orientar las tareas.

Representar oficialmente a la organización y firmar toda correspondencia.

Concretar las reuniones de actualización y perfeccionamiento del personal, dejando constancia de esto, en actas de su desarrollo.

Estas actividades integran el marco de gestión del director y constituyen componentes administrativos que a la vez se ocupan de la infraestructura, dotación e higiene de la organización. Es importante detectar, que las competencias principales del director va modelando una serie de características del director, según López (2002), señala que el director como conductor de una organización, debe organizar medios personales y materiales para satisfacer la función que le cabe a la organización, por lo cual se puede decir que el director es un administrador de la misma.

Pero también, y esencialmente, el gerente es un profesional que, en la mayoría de los casos, trabaja en relación de dependencia en organizaciones públicas y/o privadas. A cargo de él, están decenas de personas, él deberá diseñar estrategias para alcanzar las metas organizacionales, y armonizar las energías y capacidades del grupo de profesionales a su cargo para desarrollar esas estrategias.

### **Empatía**

Empatía es una cualidad no es dejarse llevar por los impulsos, exige decidir en orden, establecer la importancia de las acciones desarrolladas según Fernández, (2004), la empatía es identificar lo que desean los demás,

para ello necesitamos: “salir” de mi propio entorno y aceptar que no soy el modelo universal. “Hay otras visiones válidas”. Es ponerse las gafas del otro, para observar la realidad de su ángulo. Por tanto, no es identificar lo que los demás desean desde nuestra visión de la vida, no todos ven en el dinero, la fama, el prestigio los valores para la motivación, de allí, que sólo puedo ayudar a que se motive a quien está dispuesto a hacerlo.

Gento (2000), señala, es importante tener voluntad para asumir ese orden, no sólo pensar lo que sería mejor, sino poner en práctica lo que se decide, el camino a seguir. De allí, todo esto exige reflexión, resistir incluso presiones, contenido los nervios y los impulsos pero sin esperar pasivamente. La empatía es una cualidad que de acuerdo a muchos autores, no nace, se hace. En este orden, establecer empatía con los demás es un arte que debe atender el gerente para inducir las acciones que realiza en la organización para sumar las personas a sus objetivos. La empatía según Covey (2002), la empatía “supone un cambio de paradigma muy profundo, procurando ser comprendido, donde las personas escuchan con la intención de comprender, no solo de recibir contesta”.

Es importante recordar que cada quien percibe el mundo de diferente forma y que para relacionarse con otro, se tiene que tomar en consideración las opiniones, necesidades y deseos de los demás. Establecer empatía requiere saber escuchar, saber y admitir que los otros tienen maneras de pensar diferentes a la suya, que su comportamiento es diferente al otro y que pueden hacer las cosas diferentes a como él las realiza.

La empatía del gerente apoya su asertividad y le permite en su ejercicio asumir un comportamiento diferente con los miembros de la organización. En este orden, la empatía requiere explorar los estilos de comportamiento de el gerente para categorizarlo de acuerdo a las estructuras cognitivas que lo caracterizan, esto le asigna al gerente un comportamiento tal que dependiendo de las circunstancias de los intereses y las necesidades de los empresarios.

## **Tenacidad**

En un contexto de resiliencia se deben vencer los obstáculos y problemas, el individuo debe ser persistente y no declararse vencido con facilidad. Al respecto, Barroso (2005), señala que muchos empresarios obtuvieron el éxito solo después de haber fracasado varias veces. Se ha dicho con sobrada razón, que las personas de éxito no tienen fracasos, sino experiencias de aprendizaje; que las dificultades simplemente son oportunidades con un atuendo de trabajo. Chiavenato (2000), plantea lo siguiente que el individuo no debe temer al fracaso, aun cuando haya necesidad de volver a intentarlo siete u ocho veces, antes de lograrlo.

En efecto, el fracaso puede ser el producto de desconocimiento o falta de confianza sobre lo que se debe cambiar y de qué manera. En este sentido, Hodgetts (2000), señala que “la gente también se resiste al cambio cuando no comprende lo que éste implica o cree que puede costarle mucho más de lo que puede ganar. Esto ocurre a menudo cuando quien introduce el cambio no inspira confianza a las personas”. Es evidente, que pocas organizaciones se caracterizan por un buen nivel de confianza entre subalternos y directivos, por lo tanto, es fácil que surjan y crezcan malentendidos cada vez que se introduce un cambio.

De allí, que el gerentes no saca a la superficie tales malentendidos y lo discute y aclara oportunamente con las personas, encontrando resistencia puede fácilmente tomarlos por sorpresa, sobre todo si suponen que el gerente se resiste al cambio únicamente cuando éste no le conviene, o se traduce en mayor esfuerzo y responsabilidad.

## **Orden**

La ejecución de las tareas propias e interrelacionadas exige la coordinación entre los distintos componentes, el mantenimiento de la necesaria disciplina, y la intervención inmediata y ponderada para la

solución de conflictos cuando éstos aparezcan. Al respecto, Gento (2000), afirma que:

Las organizaciones innovadoras promueven con mucho entusiasmo el acompañamiento y desarrollo de sus miembros para que estos continúen actualizados, ofrecen al gerente una alta seguridad en el puesto para reducir el temor y alienta al individuo a convertirse en campeones del cambio. Una vez desarrolla una idea, es promovida entusiastamente, le dan apoyo, vencen la resistencia y se aseguran que se implante la innovación. El orden en la puesta en acción crea un clima de gestión que beneficie en gran medida el acompañamiento, al promover entusiasmo, motivación y mejores condiciones de trabajo y desempeño, siendo factor determinante para minimizar la resistencia social, psicológica y lógica en las acciones gerenciales.

La resiliencia según Barroso (2005), distingue dos componentes: la resistencia frente a la destrucción, es decir, la capacidad de proteger la propia integridad, bajo presión y, por otra parte, más allá de la resistencia, la capacidad de forjar un comportamiento vital positivo pese a las circunstancias difíciles. Esto implica capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive, ser transformadas por ellas.

La resiliencia significa una combinación de factores que permiten a un ser humano, afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida, y construir sobre ellos, de allí, la importancia de que el gerente toma la iniciativa cuando otro, tal vez no lo haga. La disposición para actuar sobre la ideas se distingue a menudo de las personas que no son emprendedoras, es decir, muchas personas tienen buenas ideas, pero tales ideas no se convierten en acción. En consecuencia, los gerentes resilientes, actúan con base en sus ideas porque tienen una gran necesidad de alcanzar logros y motivación, los cuales se convierten en un impulso y en una iniciativa que favorece el logro de tales objetivos.

## **Capacidad para gerenciar**

El tiempo futuro está signado por la ambigüedad, por la incertidumbre y por el riesgo, en términos de lograr el perfil que se aspira. En épocas de cambio y turbulencia, el gerente debe crear ante todo un clima que estimule la innovación y la creación para enfrentar las tendencias de la rigidez y la hostilidad. Esta capacidad según Prosner (2000), es fundamental para adecuar las acciones del gerente a la complejidad de cada proceso pedagógico, encontrando nudos críticos lo cual demanda, centrar la articulación entre las diferentes fases que la conforman en el desempeño del gerente.

En efecto, la complejidad implica una serie de situaciones que van desde el gerente (alto manto) al subordinado y depende de los elementos estructurales del plan de trabajo que se realiza diariamente, los criterios de instrucciones y el desempeño del personal, el cual requiere ser apoyado por el gerente y sub-gerente permanentemente de manera formativa.

Esta complejidad según Tobón (2006), se manifiesta en la existencia de múltiples interrelaciones entre los diferentes saberes, lejos de ser ocultada en la organización, debería ser comprendida y asumida en la medida en que sea posible. En este sentido, es conveniente que se adopte del criterio de secuenciar los niveles crecientes de complejidad, desde el entorno personal al local y desde éste al global, incorporando progresivamente nuevos elementos o variables en juego, adaptándose al nivel de desarrollo cognoscitivo y actitudinal de las personas. Para conseguir complejizar las actividades, son idóneos los enfoques sistemáticos, globalizadores e interdisciplinarios que propone la organización de la actualidad.

## Definición de términos

**Resiliencia:** Es el convencimiento que tiene un individuo o equipo en superar los obstáculos de manera exitosa sin pensar en la derrota a pesar que los resultados estén en contra, al final surge un comportamiento ejemplar a destacar en situaciones de incertidumbre con resultados altamente positivos. (Melillo 2008).

**Personal:** Colectivo de trabajadores que se desempeñan en una organización. Chiavenato (1999)

**Alcaldía:** La Alcaldía es una Organización del Poder Municipal como Organismo de Gobierno y administración del poder público. (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 1999)

### Sistema de Variables

#### **Variable: Resiliencia**

**Definición Conceptual:** Según Sambrano (2010), la resiliencia es la capacidad que tiene las personas para reaccionar satisfactoriamente ante las adversidades; es un término que proviene de latin resilio (saltar hacia arriba). Fue adoptado por la ingeniería; significa: la capacidad que tiene un material para recobrar su forma original después de sufrir una gran presión. Actualmente, la Psicología ha adoptado esta palabra y de acuerdo a ella, se elaboran técnicas y métodos, para que la persona recobre su capacidad de resiliencia.

**Definición Operacional:** se medirá la variable a través de un instrumento donde concentrara las dimensiones e indicadores como se muestra en el cuadro 1.

## Cuadro 1

### OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE

Objetivo General: Analizar la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Items	
Identificar los Factores de la Resiliencia en el personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera	Resiliencia	Factores de la Resiliencia	Protectores	Relación positiva	1	
				Auto aceptación	2	
					Introspección	3
					Humor	4
			Riesgo	Emocionales	Traumas	5
					Estrés	6
		Perdidas	7			
		Evitación	8			
Conocer los elementos que fomentan la resiliencia en el personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera		Elementos de la resiliencia		Autonomía	9	
				Auto eficacia	10	
				Auto evaluación	11	
				Modelos Satisfactorios	12	
				Liderazgo	13	
Describir las características resilientes en el personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera		Características Resilientes	Cognoscitivos	Creatividad	14,	
					Iniciativa	15
				Toma de decisiones	16	
				Personales	Comportamiento social	17
		Regulación afectiva	18			
		Detalle y perfeccionamiento	19			
		Prudencia	20			
				Empatía	21	
				Tenacidad	22	
				Orden	23	
				Capacidad para gerenciar	24	

## **CAPITULO III**

### **MARCO METOLÓGICO**

Este capítulo presenta los métodos y procedimientos que se emplearan en la investigación, donde se ubica el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, técnicas e instrumentos; es decir, presenta el encuadre metodológico de la investigación, que a continuación se desarrolla.

#### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación fue descriptivo. Al respecto, Hernández y otros (2000), plantean que los estudios descriptivos tienen como propósito “describir situaciones y eventos; es decir, como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Asimismo, buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. La investigación es de tipo descriptivo puesto que se describe la situación presentada con respecto a la resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera

#### **Diseño de la investigación**

Para Ary (1999), el diseño de investigación “es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado”. En el mismo orden, Sabino (2000), plantea el diseño de investigación “se ocupa precisamente de esta tarea, su objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determine las operaciones necesarias para hacerlo”. El diseño de investigación en el estudio es no experimental, transaccional, con una modalidad de campo. Para Hernández y otros (2003), este diseño “permite al investigador indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables, sin manipulación alguna de su parte, en un momento único”.

Asimismo fue transaccional, porque se hace una recopilación de información en el mismo momento y espacio con fines de diagnóstico. Al respecto, Hernández y otros (2003), plantean “son aquellas que recolectan datos en un solo momento y un tiempo único”. En tal sentido, es no experimental ya que no se modificara intencionalmente la variable Resiliencia, es decir, se analizó tal y como se presentó, en su contexto de estudio, y en un solo momento.

Igualmente, fue de campo porque se verifican los hechos en un lugar determinado. Al respecto, Bavaresco (1997), expone, las investigaciones de campo son aquellas que “se realizan en el propio sitio donde se encuentra el objeto, lo que permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador y puede manejar los datos con más seguridad”. Según el autor, las investigaciones de campo son aquellas que permiten recolectar los datos directamente de la realidad. En este caso, los resultados se recogieron en el mismo sitio donde se generaron los datos.

## **Población y muestra**

### ***Población***

La población es la diversidad de estudio a través de la cual se puedan generalizar los resultados. La población, según Selltiz, (citado por Hernández y otros, 2003), es el conjunto de todos los casos que concuerdan una serie de especificaciones”.

Del mismo modo, Chávez (2001), la define como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie determinada de especificaciones”. Es decir, la población está conformada por un conjunto de personas con las mismas características, en este caso el personal ejecutivo de la Alcaldía de Valera. La población objeto de estudio estuvo constituida por 45 sujetos. Distribuidos de la siguiente manera:

## Cuadro 2

### Distribución de la Población

EJECUTIVOS	TOTAL
Jefes de Unidad	26
Directores	9
Coordinadores	5
Alcalde	1
Auditor	1
Sindico Municipal	1
Consultor Jurídico	1
Asesor	1
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>

Fuente: Contreras (2013)

### ***Muestra***

La muestra es una porción representativa de la población. Según Ary (1999), “para calcular la muestra se toma una parte de la población, se hacen las observaciones sobre ese grupo pequeño y luego los resultados se generalizan a la población total”. Para el estudio no se realizó procedimiento muestral, ya que la población es de fácil acceso.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La recolección de los datos sobre la variable a investigar se obtendrá directamente de la realidad, utilizando la técnica de la encuesta, entendida como una herramienta que sirve para indagar una realidad existente en un momento determinado.

Al respecto, Méndez y Moreno (1995), expresan que “las técnicas son los medios empleados para recolectar la información requerida para la investigación”. Los cuestionarios, según Ary (1999), “constituyen una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujete a determinadas condiciones”.

El instrumento de recolección fue un cuestionario contentivo de las siguientes partes: en la primera parte, se incluyó la identificación de la Universidad que lo avala, los datos generales, sujeto al cual va dirigido y el objetivo del instrumento. En la segunda parte, se presentaron las instrucciones generales para su aplicación, aspectos personales, académicos y laborales de la población. Por último, la tercera parte, contiene la información que se midió sobre la variable de estudio.

En lo que respecta al instrumento empleado, es el cuestionario, el cual según Urbano y Yuni (2006:64), “es el instrumento para realizar la encuesta y el medio constituido por una serie de preguntas que sobre un determinado aspecto se formulan a las personas que se consideran relacionadas con el mismo”. El cuestionario utilizado consta de preguntas con tres opciones de respuesta cerradas de tipo escala Likert: (TA) Totalmente de Acuerdo. (MA) Medianamente de Acuerdo y (ED) En Desacuerdo.

www.bdigital.ula.ve

### **Validez y confiabilidad del instrumento**

#### ***Validez***

La validez es un proceso que permite determinar hasta donde un instrumento mide lo que pretende medir. Para Hernández y otros (2003), la validez “es la eficiencia con la que un instrumento mide lo que pretende medir y la confiabilidad es el grado de estabilidad que obtiene resultados en distintas aplicaciones”

En esta investigación se realizó la validez de contenido que midió, la coherencia del instrumento en su contexto teórico y la pertinencia de sus indicadores e ítems. Para la validez se consultó a 03 expertos (01 Doctor en Ciencias Gerenciales con post doctorado en Gerencia Pública y Gobierno y 02 Doctoras en Ciencias de la Educación con post doctorado en Gerencia

Publica, el cual se les entrego el cuestionario y un formato de validación para su análisis y consideraciones, los resultados de tal validación fueron atendidos en su totalidad, conformando una versión revisada, del instrumento.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad es un procedimiento que mide los procesos de los instrumentos. La confiabilidad, según Hernández y otros (2003), “es el grado en el cual las mediciones de un instrumento son precisas, estables y libres de errores”. Para aplicar la confiabilidad se utilizo el análisis de fiabilidad de Crombach del programa estadístico SPSS, los resultados se concentraron en una tabla de doble entrada precisando el número de sujetos e ítems por alternativa de respuesta. Luego, se procesaron los datos a través del programa estadístico SPSS.

Resultando:

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45,0

N of Items = 24

Alpha = ,8055

Tal como se evidencia el instrumento es confiable puesto que está en los parámetros de confiabilidad que oscilan entre 0,80 y 1,00.

### **Técnica de análisis de datos**

Con referencia a las técnicas de análisis de los datos se diseño un baremo para el análisis teórico de los datos, para la elaboración del mismo

se tomó en consideración a Padua (1998:88), quien en relación al asunto establece: “la oscilación entre el valor mínimo y máximo de la distribución o rango para cada indicador ajustado a las categorías establecidas.

Donde:

Punto mayor (PM) = Numero de ítems x Número mayor de categorías.

Punto menor (Pm) = Numero de ítems x Número menor de categorías

Rango (R)=  $\frac{\text{Punto mayor} - \text{Punto menor}}{\text{Número mayor de categorías}}$

Resultando:

$$PM = 24 \times 3 = 72$$

$$Pm = 24 \times 1 = 24$$

$$R = \frac{72 - 24}{3} =$$

$$R = 16$$

Donde:

$$24 + 16 = 40 / 24 = 1,6$$

$$24 + 40 = 64 / 24 = 2,6$$

$$24 + 64 = 88 / 24 = 3,6$$

### CUADRO 3

#### Baremo de Interpretación

Rango	Correspondencia con la categoría de respuesta	Apreciación cualitativa predominante (nivel)
1,00 – 1,6	En desacuerdo	Bajo
1,6 – 2,6	Medianamente de acuerdo	Mediano
2,6 – 3,6	Totalmente de acuerdo	Alto

Fuente: Contreras (2013)

## **Procedimiento de la investigación**

Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación se siguieron los pasos que se describen a continuación:

1. Se realizaron las fases preliminares: explorar línea de investigación y el área temática acompañada con una revisión bibliográfica que orientó la reflexión sobre el estudio.
2. Se analizaron diferentes métodos y técnicas de uso generalizado para procesar la información necesaria a la producción de un nuevo conocimiento.
3. Se precisaron los momentos; lógicos y organizativos de la propuesta investigativa.
4. Se realizó el problema, pertinencia y relevancia.
5. Se delimitó la investigación, población y muestra.
6. Se elaboraron las versiones preliminares y finales del instrumento.
7. Se consultó a expertos caracterizados por ser especialistas en áreas específicas del estudio para medir la validez del instrumento.
8. Se aplicó el análisis de fiabilidad que permitió determinar la confiabilidad.
9. Se realizaron los análisis de resultados.
10. Por último, se realizaron las conclusiones y recomendaciones.

## CAPITULO IV

### ANALISIS Y DISCUSION DE LOS RESULTADOS

Los resultados de la investigación se presentan en tablas y gráficos identificando las dimensiones objeto de análisis con sus respectivos indicadores para hacer en primera instancia la inferencia estadística a partir de la aplicación del instrumento y su procesamiento con base en el programa SPSS Versión 15.0. Ahora bien, para efectos del estudio y atendiendo a la rigurosidad metodológica seleccionada para el diseño del mismo se presenta la tabla debidamente identificada, con su análisis; seguida del gráfico con su explicación.

#### **Dimensión: Factores de la resiliencia**

En la presente tabla se presenta la dimensión: factores de la resiliencia, con sus correspondientes sub dimensiones: Factores protectores cuyos indicadores son: Relación positiva; Auto aceptación; Introspección y Humor; Factores de riesgo con los indicadores: traumas; Estrés; Perdidas y Evitación. Se destaca en la presente tabla el promedio de los ítems y la apreciación cualitativa obtenida en el baremo diseñado como técnica de análisis de los datos en el marco metodológico.

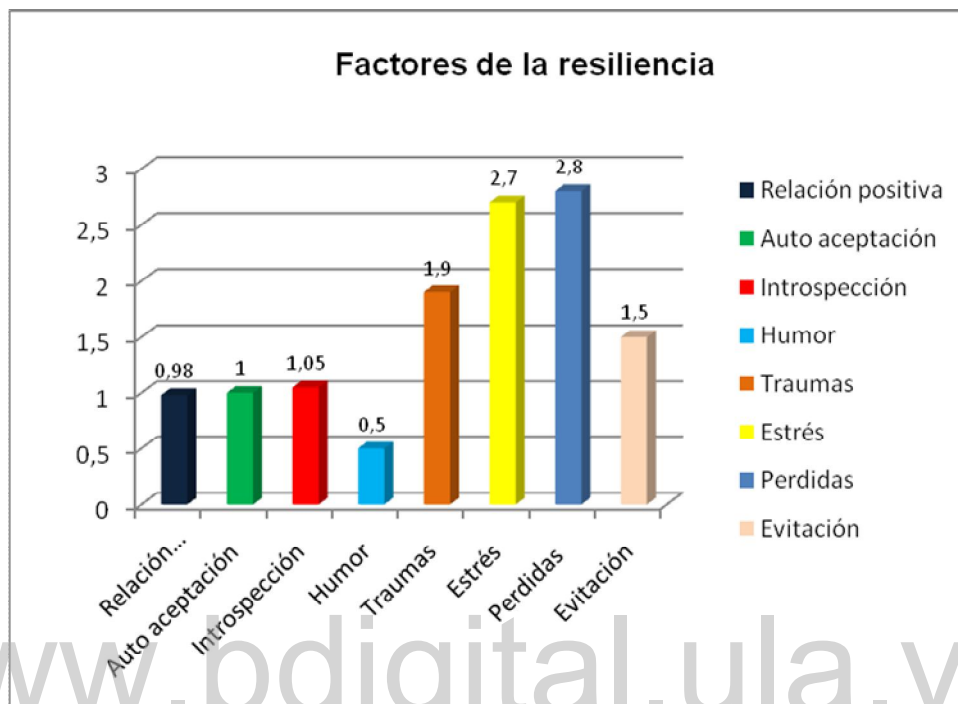
**Tabla 1**

#### **Dimensión: Factores de la Resiliencia**

	<b>Sub dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Promedio de ítems</b>	<b>Apreciación Cualitativa</b>
<b>FACTORES DE LA RESILIENCIA</b>	Protectores	Relación positiva	0,98	BAJO
		Auto aceptación	1,00	BAJO
		Introspección	1,05	BAJO
		Humor	0,50	BAJO
	Riesgo	Traumas	1,9	MEDIANO
		Estrés	2,7	ALTO
		Perdidas	2,8	ALTO
		Evitación	1,5	BAJO

Fuente: Contreras (2013)

**Grafico 1**  
**Dimensión: Factores de la resiliencia**



De acuerdo a los resultados de la tabla 1, grafico 1, de la dimensión factores de la resiliencia, se señalan las deficiencias en los factores de la Resiliencia del personal de la Alcaldía de Valera en la subdimensión factores protectores. Para el indicador Relación positiva se observa que el valor obtenido mediante el procedimiento es de 0,98, manifestándose un nivel bajo en los encuestados, que permite decir que no existen coincidencias con el planteamiento de Rodríguez (2001), al expresar que las relaciones positivas son las habilidades para establecer lazos e intimidad con otras personas, para balancear la propia necesidad de afecto con la actitud de brindarse a otros, tomando en cuenta la opinión de los miembros intercambian más ideas y acciones con quienes se encuentra física o intelectualmente más cerca.

En cuanto a la auto aceptación se obtuvo una media de 1,00 lo cual la ubica en una apreciación cualitativa baja existiendo divergencias con lo referido por Cortés (2003), al plantear que es el resultado de la relación entre el temperamento del individuo y el ambiente en el que este se desarrolla. Es decir el sentimiento valorativo del ser, de la manera de ser, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad que enseña al individuo cómo se es, que habilidades o limitaciones se poseen, a través de las experiencias y expectativas.

De acuerdo a estos resultados, es de mencionar que en la realidad las relaciones entre el personal no permiten establecer lazos de amistad entre el personal de la alcaldía, así como también se percibe que no aceptan sugerencias y opiniones en cuanto desarrollo de los factores de la resiliencia con la finalidad de sobreponerse a las situaciones que se les presenten.

Según se desprende de las respuestas del indicador introspección se obtuvo una media de 1,05 con un nivel bajo, esto indica que la introspección no está presente en el personal de la alcaldía de Valera, aunque esta es el proceso mental a través del cual el sujeto observa atentamente sus propias experiencias. Por ello se evidencia el desconocimiento de lo expresado por Beltrán y otros (2003), al opinar que la introspección es el arte de preguntarse a sí mismo y darse una respuesta honesta; depende de la solidez de la auto aceptación que se desarrolla a partir del reconocimiento del otro, siendo tributaria del desarrollo equilibrado de la relación del yo con el superyó-ideal del yo del sujeto.

Se destacan en los resultados la repercusión negativa en el personal de la alcaldía bolivariana comunitaria debido a que la mayoría de las veces expresan comentarios adversos de sus compañeros si estos surgen o son promovidos a otros cargos.

Atendiendo a los resultados que ubican en una media de 0,5 al humor este se encuentra presente en un nivel bajo en el personal de la alcaldía de Valera. Un resultado de esta categoría permite inferir que no existe

concordancia con lo expuesto por Melillo (2008), al considerar el humor no de posibilidad de cambio, pero sí un elemento indicador de la existencia de otros factores a los que el sentido del humor suele ir ligado y que podrían tener su incidencia, como la inteligencia entre otros. De igual forma se desconoce lo sugerido por Sambrano (2010) al considerar el humor como el estado de ánimo, a la disposición del espíritu o del modo de ser. Es un estado del ser relativamente permanente, por lo que a veces las personas dicen no estoy de humor, en él se involucran estados emocionales y afectivos.

El humor también se puede entender como el permanente reencuadre que realizan las personas ante situaciones que podrían ser estresantes, está muy ligado a la creatividad y permite salirse de la extrema gravedad que proporciona pesadez en las relaciones y un fardo que se lleva acuestas en el camino largo de la vida.

Es importante destacar que los factores protectores permiten hacer frente a la adversidad disminuyendo la posibilidad de desarrollar desajustes psicosociales aun con la presencia de factores de riesgo. Estos resultados se relacionan directamente con la resiliencia debido a que los factores protectores hacen frente a los factores de riesgo para subsanar las adversidades.

Con relación a la subdimensión factores de riesgo el indicador traumas se ubico en una media de 1,9 ubicándose en un nivel mediano, el indicador estrés se ubico en una media de 2,7 con un nivel alto, el indicador perdidas obtuvo una media de 2,8 ubicándose en un nivel alto y el indicador evitación se ubico en una media de 1,5 obteniendo un nivel bajo en el baremo diseñado. Se evidencia en el indicador traumas que se desconoce el planteamiento de Sambrano (2010), al opinar que los traumas se tratan de una exposición personal directa a un suceso que envuelve amenaza real o potencial de muerte o grave daño u otras amenazas a la integridad física

personal; también, ser testigo de un suceso que envuelve muerte, daño o amenaza a la integridad física de otra persona.

Los resultados indican que el personal de la alcaldía posee un nivel alto de estrés lo que significa que el planteamiento de Slocum (2009), es cierto al comentar que el estrés es el nerviosismo, la sensación de ansiedad o la tensión física que se representan cuando un individuo piensa que las exigencias que pesan sobre él son muy superiores a su capacidad para enfrentarlas, siendo esta concepción común de estrés a menudo se denomina distress o estrés negativo.

El indicador pérdidas ubicado en un nivel alto permite inferir que se abordan diversas situaciones en la vida que preparan al individuo para enfrentar las diferentes experiencias que posteriormente tendrán y que permitirán su desarrollo hasta llegar a ser seres independientes, autónomos y auto motivados. Tal y como plantea Sambrano (2010), al expresar que las pérdidas (esperadas o no, sorpresivas o progresiva) generan heridas emocionales que se pueden acumular, tanto en el cuerpo como en la psique.

Con respecto al indicador evitación que obtuvo un nivel bajo se destaca el desconocimiento de los postulados de Sambrano (2010), al expresar que se actúa de forma automática, se puede rechazar y negar la situación o golpe hubiera ocurrido y se puede mostrar un comportamiento como de insensibilidad, tranquilidad excesiva, incluso, exaltación; se trata de un fuerte mecanismo de defensa y es de corta duración. Se produce un estado en el que la persona pareciera haber recibido un mazazo en la cabeza, se recuerda haber vivido la situación pero sin estar allí.

Ahora bien, los factores protectores y los factores de riesgo de la resiliencia presentes en el personal la alcaldía y observados en el diagnostico se reflejan en los resultados reflejados en la predisposición a experimentar problemas, tanto en el rendimiento en el trabajo como en sus vivencias personales y sociales. De igual manera que el personal este en

riesgo no significa que sea retrasado o que tenga alguna incapacidad, sino más bien se refiere a características de su medio familiar y social que lo predisponen a experiencias negativas que no permiten que desarrollen la resiliencia. Por estas razones la resiliencia establece la importancia que tiene la promoción de estos factores ya que están asociados al crecimiento y desarrollo humano, convirtiéndose la conducta resiliente en la interacción dinámica entre la relación positiva, la auto aceptación, la introspección y el humor.

### **Dimensión: Elementos de la resiliencia**

En la presente tabla se presenta la dimensión: Elementos de la resiliencia, con sus correspondientes sub dimensiones: Elementos emocionales cuyos indicadores son: autonomía; auto eficacia; auto evaluación; modelos satisfactorios y liderazgo: Elementos cognoscitivos con los indicadores: creatividad; iniciativa; toma de decisiones. Se destaca en la presente tabla el promedio de los ítems y la apreciación cualitativa obtenida en el baremo diseñado como técnica de análisis de los datos en el marco metodológico.

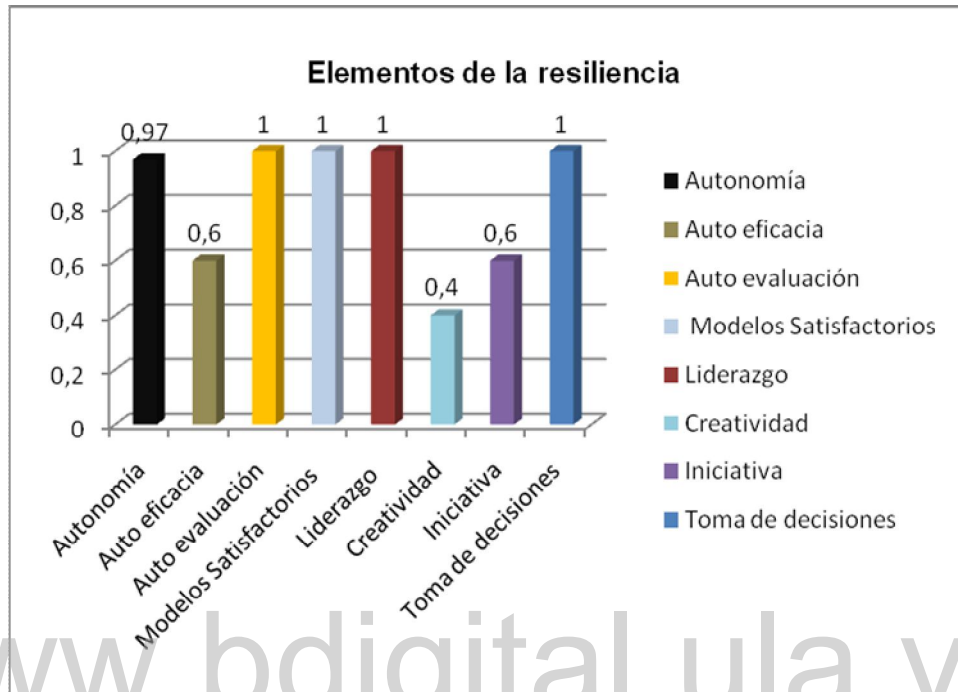
**Tabla 2**

### **Dimensión: Elementos de la resiliencia**

	<b>Subdimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Promedio de ítems</b>	<b>Apreciación cualitativa</b>
<b>Elementos de la resiliencia</b>	<b>Elementos Emocionales</b>	Autonomía	0,97	BAJO
		Auto eficacia	0,60	BAJO
		Auto evaluación	1,00	BAJO
		Modelos Satisfactorios	1,00	BAJO
		Liderazgo	1,00	BAJO
	<b>Elementos Cognoscitivos</b>	Creatividad	0,40	BAJO
		Iniciativa	0,60	BAJO
		Toma de decisiones	1,00	BAJO

Fuente: Contreras (2013)

**Grafico 2**  
**Dimensión: Elementos de la resiliencia**



www.bdigital.ula.ve

Los datos presentados en la tabla 2, gráfico 2 señalan en el personal de la alcaldía deficiencias en los elementos de la Resiliencia, en la sub dimensión emocionales para el indicador autonomía, se observa que el valor obtenido mediante el procedimiento es de 0,97 manifestando un nivel bajo y evidenciando que no existen coincidencias con el planteamiento de Sambrano (2010), al manifestar que la autonomía es la capacidad de optar por aquellas normas y comportamientos que un ser humano estima como validas o una competencia que propicia la autodeterminación la voluntad de realizar las acciones propias para auto realizarse como ser en el mundo.

Así mismo, el indicador auto eficacia se ubico en una media de 0,6 con un nivel bajo resultando que no existen coincidencias con los postulados teóricos de Slocum (2009), al plantear que la auto eficacia se refiere al cálculo que hace la persona de su capacidad para desempeñar una tarea

específica en una situación particular. Del mismo modo, el indicador auto evaluación obtuvo como resultado 1,00 que lo ubica en un nivel bajo, permitiendo inferir que el personal de la alcaldía desconoce que la auto evaluación tal como lo expresa Sambrano (2010), es aquella apreciación que se hace el individuo; está relacionada con el auto concepto, que se podría definir como el conjunto de imágenes, pensamientos y sentimientos que el individuo tiene acerca de si mismo.

El indicador modelos satisfactorios se ubico en una media de 1,00 con un nivel cualitativo bajo, en cuyos resultados se evidencian serias deficiencias con lo expresado por Sambrano (2010), indicando que los modelos son tomados de las personas que están alrededor; de ellos se aprenden muchas más cosas de las que se puede imaginar; de los mayores, de los docentes, de los lideres; se tiene tendencia a buscar modelos, imitarlos y parecerse cada vez más a ellos.

En cuanto al indicador liderazgo se ubico en una media de 1,00 con un nivel cualitativo bajo, de acuerdo a este resultado se evidencia el desconocimiento del planteamiento de Slocum (2009), cuando expresa que el liderazgo es el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros.

Con relación a la subdimensión elementos cognoscitivos los indicadores creatividad se ubico en una media de 0,4, el indicador iniciativa en una media de 0,6 y el indicador toma de decisiones en una media de 1,00, con un nivel cualitativo predominante bajo. Resultados que reflejan serias deficiencias con los postulados teóricos de: Sambrano (2010), cuando define la creatividad como un estado de conciencia que permite generar una red de relaciones para identificar, plantear, producir y resolver problemas de manera relevante y original. Del mismo modo según Sambrano (2010) la iniciativa, está asociada a los procesos cognitivos básicos y se relacionan también con la disciplina y la responsabilidad como valores importantes para los seres

humanos. En cuanto a la toma de decisiones Sambrano (2010), considera que el tomar decisiones es una ciencia que sistemáticamente enseña a considerar los factores involucrados en una resolución, y a estructurar el cambio de manera más organizada y coherente con los objetivos que se persigan.

De acuerdo a los resultados se percibe lo connotado en el planteamiento del problema en el diagnóstico con el personal de la alcaldía bolivariana comunitaria de Valera, motivado a que el personal podría tener una vida sana considerando situaciones estresantes, problemáticas y desfavorables. Lo importante sería que el personal realice una buena interacción con su trabajo con el propósito de que la resiliencia se constituya como un proceso interactivo entre la persona y su medio. El desarrollo óptimo de la resiliencia, por tanto, resulta de la interacción activa entre las capacidades de la persona y el medio físico y social siempre teniendo en cuenta la fase evolutiva del sujeto.

#### **Dimensión: Características de la resiliencia**

En la presente tabla se presenta la dimensión: Características de la resiliencia, con su correspondiente subdimensión: Características de la resiliencia cuyos indicadores son: comportamiento social; regulación efectiva; detalle y perfeccionamiento; prudencia; empatía; tenacidad; orden y capacidad para gerenciar. Se destaca en la presente tabla el promedio de los ítems y la apreciación cualitativa obtenida en el baremo diseñado como técnica de análisis de los datos en el marco metodológico.

**Tabla 3**

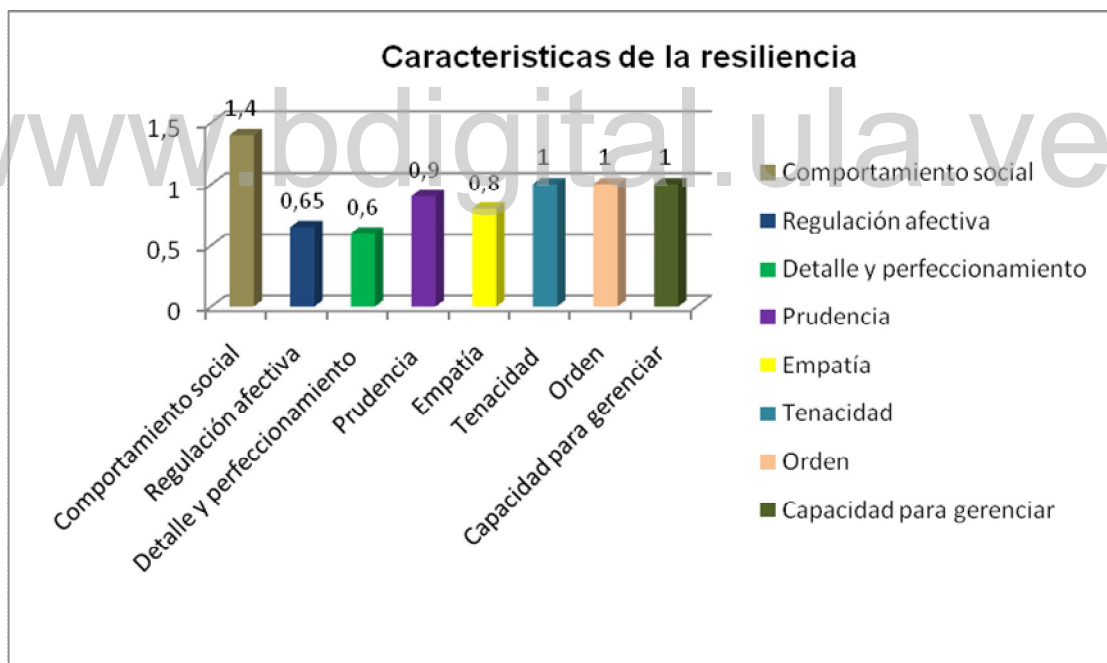
**Dimensión: Características de la resiliencia**

	Subdimension	Indicadores	Promedio de items	Apre. cualitativa
<b>Características de la resiliencia</b>	Personales	Comportamiento social	1,4	BAJO
		Regulación afectiva	0,65	BAJO
		Detalle y perfeccionamiento	0,6	BAJO
		Prudencia	0,90	BAJO
		Empatía	0,80	BAJO
		Tenacidad	1,00	BAJO
		Orden	1,00	BAJO
		Capacidad para gerenciar	1,00	BAJO

Fuente: Contreras (2013)

**Grafico 3**

**Dimensión: Características de la resiliencia**



Tal como se evidencia en la tabla 3, grafico 3 de la dimensión características de la subdimensión personales los indicadores: comportamiento social obtuvo una media de 1,4, el indicador regulación afectiva una media de 0,65, el indicador detalle y perfeccionamiento en una media 0,6, el indicador prudencia en una media de 0.9, el indicador empatía

en una media de 0,8, el indicador tenacidad en una media de 1,00, el indicador orden en una media de 1,00 y el indicador capacidad para gerenciar en una media de 1,00, Dichos indicadores se ubican en un nivel bajo de acuerdo al baremo diseñado, por ello se infiere que existen serias deficiencias en el personal de la alcaldía de Valera al desconocer las teorías relacionadas con estos indicadores que plantean según Posner (2000), respecto al comportamiento se soporta en la integración y la responsabilidad compartida que solo puede lograrse si se centra con la participación de cada una de los miembros, proponiendo un clima de trabajo organizacional, la cooperación y la autosatisfacción, por esfuerzos realizados.

Con relación a la regulación afectiva en las relaciones que se tenga con todas las personas de la organización y con otras ajenas a la misma, el gerente de alto mando y el jefe de unidad ha de mostrar en todo momento según Kantz y Kahan (1998), una especial delicadeza para tratar a cada uno con extrema consideración y aprecio, reforzando en lo posible la dignidad de todas las personas, y haciéndolas acreedoras a manifestaciones de estimación.

Con respecto al detalle y perfeccionamiento Chiavenato (2004), expresa que las personas tienen como finalidad reducir la ansiedad emocional del personal ante situaciones diversas con respecto al detalle y la necesidad de perfección dando como resultado un servicio de alta calidad. En cuanto a la prudencia según Gento (2000), es el anticipar el futuro, para tomar medidas que permitan superar los obstáculos. Agrega el autor los enemigos de la prudencia son: la precipitación, que procede de la falta de consejo y da lugar a la temeridad; la pasión, los propios intereses ciegan la toma de decisiones; La obstinación en mis propias ideas; La inconstancia y La vanidad, que implica la objetividad.

En relación a la empatía esta cualidad no es dejarse llevar por los impulsos, exige decidir en orden, establecer la importancia de las acciones desarrolladas según Fernández, (2004), la empatía es identificar lo que

desean los demás, para ello se necesita salir del entorno y aceptar que no es el modelo universal. Así mismo, en cuanto a la tenacidad Barroso (2005), señala que el éxito solo se obtiene después de haber fracasado varias veces y que no deben considerarse fracasos, sino tenacidad para adquirir experiencias de aprendizaje; que las dificultades simplemente son oportunidades con un atuendo de trabajo

El orden, según Gento (2000) es la ejecución de las tareas propias e interrelacionadas que exige la coordinación entre los distintos componentes, el mantenimiento de la necesaria disciplina, y la intervención inmediata y ponderada para la solución de conflictos cuando éstos aparezcan. De igual manera la capacidad para gerenciar Según Prosner (2000), es fundamental para adecuar las acciones del gerente a la complejidad de cada proceso, encontrando nudos críticos lo cual demanda, centrar la articulación entre las diferentes fases que la conforman en el desempeño del gerente.

En cuanto a los resultados es evidente que las características de la resiliencia no están presentes en el personal de la alcaldía puesto que se resisten a superar las adversidades sin proteger su integridad bajo presión. Al relacionar las características de la resiliencia; los elementos de la resiliencia y los factores de la resiliencia con la variable, no es posible desconocer que actualmente los talentos deben asumir nuevas responsabilidades y desafíos que emergen de la modernidad y como consecuencia es imprescindible que aprendan a resolver variados problemas y conflictos.

La alcaldía comunitaria bolivariana de Valera probablemente les ofrece al personal muy pocos o nulos desafíos y, por lo tanto, escasísimas oportunidades para explorar soluciones, manteniéndolos desmotivados para opinar e influir en la calidad de sus experiencias de trabajo. La desidia de la mayoría de los talentos contagia a los otros. Sin embargo, trabajar con el personal aprovechando cuando poseen buena autoestima y disposición, permitiría desarrollarles sus propias comprensiones respecto de la realidad

que están viviendo y convertirlos en resilientes, ya que con un poco de ayuda serían capaces de plantearse críticamente respecto de la calidad del desempeño laboral, tener sus propias apreciaciones al respecto y solicitar a sus jefes replantear su forma de gerenciar y tratar al personal.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados y considerando el objetivo general de la investigación, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la manera siguiente:

#### **Conclusiones**

La resiliencia es una manera de ver los comportamientos humanos desde una perspectiva multidisciplinaria que tiene como objetivo mejorar los procesos y resultados de los grupos humanos frente a las crisis. Trasciende el ámbito empresarial por su concepción holística que tiene su máxima posibilidad en los valores y cultura de la sociedad. Su utilización es de vital importancia para lograr mejoras en la calidad de vida familiar, social o empresarial. En los escenarios del personal de la alcaldía comunitaria bolivariana es una fuente de enriquecimiento del conocimiento y de las prácticas que puede contribuir a la superación de las crisis por las que pasan tanto en el ámbito familiar y organizacional.

De allí que la resiliencia le permita a los talentos recuperarse rápidamente ante frustraciones o fracasos, convirtiéndose en un factor clave para la revitalización y motivación a la tarea y al resultado inmediato. Es decir que una persona con alta resiliencia tendrá una mayor capacidad de recuperación.

De acuerdo con los resultados de la dimensión factores de la resiliencia se permitió establecer la importancia que tiene la promoción de estos factores asociados al crecimiento y desarrollo humano, la conducta resiliente expresada en: la relación positiva, auto aceptación, introspección y el humor supone la interacción dinámica de estos factores. Se destaca también que el personal de la Alcaldía de Valera, desconoce los factores protectores de la resiliencia que posee el individuo para actuar ante un evento stresor o

desagradable, siendo estos elementos vitales para tener fortaleza y poder los individuos conseguir lo que se proponen por difícil que esto sea.

Con respecto a los factores de riesgo de la resiliencia, cuando el personal este en situaciones de riesgo no significa que sea retrasado o que tenga alguna incapacidad, sino más bien se refiere a características de su medio familiar y social que lo predisponen a experiencias negativas que no permiten que desarrollen la resiliencia, cuando da el personal indicios de poseer traumas, estrés, pérdidas y evitación, estos factores inducen a estar a la defensiva, se sienten culpables, guardan rencor, son deshonestos y evidencian actitudes destructivas. De allí que el individuo demuestre escasas posibilidades para actuar de manera adecuada sobre estos procesos o comportamientos que ocurren en la vida.

Al estudiar los elementos emocionales y cognoscitivos en el personal de la alcaldía comunitaria bolivariana los resultados indicaron que no se posee habilidad para conocer e interpretar, tanto los propios sentimientos como los de los demás, a fin de utilizarlos como elementos que dirijan el pensamiento y la acción, especialmente en lo relacionado con la auto-motivación y con la capacidad para relacionarse constructivamente con otros. Estos elementos son considerados como aquellos que le permiten al personal tener una vida sana considerando situaciones estresantes, problemáticas y desfavorables, de igual forma la persona puede poseer sentimientos de satisfacción, entusiasmo, confianza capacidad para concientizar, modular, adaptar y transformar en forma concreta y experiencial, su despliegue interior de energías, motivaciones, tendencias y predisposiciones emocionales expresados en forma de comportamientos positivos.

De igual modo los resultados de las características de la Resiliencia del personal de la Alcaldía es evidente que las características personales de la resiliencia se refieren al concepto que se tiene de sí mismo, es decir, intrínsecas de la personalidad y las de conocimiento se refieren a las

habilidades que son verdaderamente fáciles de desarrollar y estas no están presentes en el personal de la alcaldía puesto que se resisten a superar las adversidades sin proteger su integridad bajo presión, existen deficiencias claras para asociarse, participar, comprometerse y cooperar que son elementos indispensables que indican que el individuo puede poseer regulación afectiva. Ahora bien, trabajar con el personal aprovechando cuando poseen buena autoestima y disposición, permitiría desarrollarles sus propias comprensiones respecto de la realidad que están viviendo y convertirlos en resilientes, ya que con un poco de ayuda serían capaces de plantearse críticamente respecto de la calidad del desempeño laboral, tener sus propias apreciaciones al respecto y solicitar a sus jefes replantear su forma de gerenciar y tratar al personal

### **Recomendaciones**

Promover los factores protectores de la resiliencia entre el personal de la Alcaldía para que puedan hacer frente a la adversidad disminuyendo la posibilidad de desarrollar desajustes psicosociales aun con la presencia de factores de riesgo.

Realizar periódicamente talleres de autoestima para el personal.

Solicitar asesoría continua en el manejo de la Resiliencia.

Evaluación de los asesores contables con respecto a las rentas.

Difundir los resultados de la presente investigación a la organización estudiada a fin de propiciar la aplicación de la resiliencia en todo el personal..

Divulgar los resultados del estudio, para que sirva de base a otros trabajos de investigación en otras organizaciones públicas del municipio y/u otros sectores de la región.

. Ejecutar otro tipo de investigación con la variable estudiada, a fin de diagnosticar deficiencias en otras alcaldías de la región.

## BIBLIOGRAFIA

- Acosta (2002). **Ideas de la Ética**. Editorial Publicaciones Acuario. La Habana, Cuba
- Aragón (2000). **Hacia un proceso de ayuda integral. Aplicaciones del Enfoque A: modelo fisiológico versus modelo sociocultural**. C.I.P.P.S.V. San Cristóbal. Venezuela.
- Ary (1999). **La Investigación Pedagógica**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Barroso (2005). **Metodología educativa: estrategias de aprendizaje y planteamientos didácticos en el aula**. Editorial Colombia. Editorial Mc.Graw-Hill. México.
- Bavaresco (1997). **Las técnicas de la investigación: manual para la elaboración de tesis, monografías, informes**. Editorial Universitaria Vicerrectorado Académico,.. Universidad del Zulia,
- Beltran y Otros (2003). **Psicología de la Educación**. Ediciones de la Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España.
- Bernard (1999). **Fomentar resiliencia en los niños: Factores de Protección de la Familia, Escuela y Comunidad** San Francisco: Ed Laboratorio Educativo Regional Oeste.
- Bronfenbrenner (1981). **La ecología del desarrollo humano: experimentos de la naturaleza y del diseño**. Cambridge, Gran Bretaña: Harvard University Press.
- Carrión (2007). **Estrategia: de la visión a la acción**. ESIC Editorial. Madrid.
- Carver, Scheier y Weintraub (1989). **La evaluación de las estrategias de afrontamiento**: Revista de Personalidad y Psicología Social, 56, 267-283. Nueva York.

- Chávez (2001). **Introducción a la Investigación** Educativa. Artes – Grafica. Maracaibo.
- Chiavenato (2000). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw HUY. Bogotá. Colombia.
- Chiavenato (2004). **Introducción a las Teorías Generales de la Administración**. Editorial Colombia. Editorial McGraw-Hill. México.
- Chiavenato (2009). **Gestión del Talento Humano**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Colina (2002). **Propiedades psicométricas de un instrumento para medir Resiliencia**. Trabajo especial de grado. URU. Venezuela.
- Cordero (2003). **El libro del alma**. GCF Libros editados. España.
- Cortés (2003). **Autoestima**. Ediciones San Pablo. Venezuela.
- Covey (2002). **Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva**. Editorial Paidós. Buenos Aires.
- Crespo (2002). **Resiliencia**. Editorial Gedisa. España.
- Cushing (1999). **Medidas usadas en el estudio empírico de la resiliencia. Adaptación a una vida positiva**. Editorial Plenum. Nueva Cork.
- Dadamia (2001). **Educación y Creatividad**. Encuentro en el Nuevo Milenio. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Buenos Aires.
- Di Caprio (1999). **Teorías de la personalidad**. Editorial McGraw Hill. Segunda edición. México.
- Domínguez (2005). **Relaciones públicas y cultura**. Editorial Vision Net. Madrid – España.

El Proyecto Resiliense Internacional (1996). **Resiliencia y Transformación. Preparación de Australia para un futuro incierto.** Editado por Steven Cork, en nombre de Australia. Australia.

Espíndola (2006). **Creatividad. Estrategias y Técnicas.** Editorial Alhambra Mexicana. México.

Fernández (2004). **Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los gerentes.** Tesis de Grado. URBE.

Fonagy y Colaboradores (2004). **La inteligencia emocional en el aula: proyectos, estrategias e ideas.** Ediciones Pirámide. España.

Gall y Broca (1990). **Resiliencia de las facultades intelectuales y morales del alma.** Imprenta de Villalpando. Madrid.

García, Rodríguez y Zamora (2005). **Resiliencia, el arte de vivir.** Horizonte Docente. En red educar.

Gardner (2007). **Las cinco mentes del futuro.** Paidós Ibérica, S.A. España.

Gento (2000). **Instituciones educativas para la calidad total.** Editorial Muralla. S.A. 2da. Edición.

Gibson y Otros (2000). **Satisfacción Laboral.** Editorial Eudema. España.

Goleman (2003). **El Líder Resonante Crea Más.** Editorial Random House Mondadori.

Goleman (2006). **La inteligencia emocional.** Editorial Kairos. España.

Greenspans (1996). **El papel de la inteligencia en un amplio modelo de competencia personal.** Washintoton, DC: Asociación Americana de Psicología.

Grotberg (1995). **La capacidad de resolución.** Editorial Mundo España.

Grotberg (2002). **Nuevas Tendencias en Resiliencia**. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.

Guilford (1918). **Genealogía**. The University of Wisconsin – Madison.

Hernández (2003). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw-Hill. México.

Hodgetts (2000). **Comportamiento humano en el trabajo**. Editorial Mc Graw-Hill. México.

ICCB (1994). (Instituto de Chil Resilience and Family) **Resiliencia y Vulnerabilidad. La adaptación en el contexto de adversidades de la infancia**. Editado por Suniya S. Luthar. Nueva York.

Infante (1997). **Acciones específicas que los jóvenes y los agentes de salud toman para promover la resiliencia en los primeros**. Tesis para postular a título de psicóloga de la Universidad Diego Portales. Santiago, Chile.

Kantz y Kahan (1998). **Características del Perfil Profesional**. Fondo de Cultura Económica. México

Kaplan (1999). **Comprensión de la resiliencia: una revisión crítica de las definiciones y modelos. Resiliencia y desarrollo: la vida positiva**. Plenum Editorial, pp 17-84. Nueva York.

Kolb (1973). **Como ejercitar la memoria**. Editorial Hispano Europea, S.A. Barcelona España.

Kotliarenco (1997). **Estado del arte en resiliencia**. Organización Panamericana de la Salud. Editoras. Santiago, Chile: CEANIM.

Kotliarenco y Pardo (2006). **Autoconcepto y Autoestima**. UMSS/ PROEIB. Andes. Plural Editores. Bolivia.

Kreps (2003). **Comunicación Organizacional: Teoría y Práctica**. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid.

Liberal (2000). **Por los caminos de la creatividad**. Editorial Libsa. España.

Loesel (1992). **La resiliencia en el niño y el adolescente**. En Revista: la infancia en el mundo. Vol. 5 N° 3. BICE. Monte Video.

Loesel, Bliesener y Kferl (1989). **Invulnerabilidad: Evaluación y Primeros resultados del proyecto Bielefeld En Brambring Nueva York**: Walter de Gruyter.

López (1996). **Resiliencia en adultos**. Editorial Santillana. Colombia.

López (2002). **Manual de Director, Docente y Supervisores**. Ministerio de Educación. Caracas.

Luthar (1993). **La pobreza y los niños de ajuste**, Newbury Park, CA Sage Publications. Pag. 51-52. Washington.

Luthar y Cushing (1999). **Manual de Psicología, Psicología del Desarrollo**.. Editorial by Steven Cark, Australia.

Luthar y otros (2000). **Resiliencia y Vulnerabilidad**. Editorial Cambridge University Press. Inglaterra.

Manzano (1997). **Transfiguraciones**. Ediciones Vigía. Cuba.

Maslach y Jackson (1997). **Teoría de las relaciones laborales**. Editorial media panamericana. España.

Masten (1999). **Resiliencia en Desarrollo**. (Eds.) Manual de Psicología Positiva. Oxford University Press.

Melillo (2008). **Resiliencia Y Subjetividad: Los Ciclos de la Vida**. Ediciones Paidós Ibérica, S.A. España.

Méndez y Moreno (1995). **Protocolo de la Investigación**. Editorial Trillas. México.

Milgran y Palti (2000). **Características psicosociales de las personas resilientes**. Amorrortu Editores. Buenos Aires.

OPS/OMS (1998). **La Salud en las Américas**. Publicación Científica N° 569. Washington D.C.

Osborn (1996). **Los niños resilientes: un estudio longitudinal de alto logro de los niños socialmente desfavorecidos**. vol. 62, pp. 23-47. Stanford University. California.

Padua (1998). **Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales**. Editorial EFE. Colegio de México.

Parada y Otros (2005). **Índice de Satisfacción Laboral en Trabajadores Administrativos de la Universidad Central de Venezuela**. UCV. Editorial Limusa S.A.

Pelekais (2006). **Resiliencia como herramienta para el manejo de la inteligencia emocional gerencial en la Administración Pública**. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Mexico.

Posner (2000). **El directivo como gestor del aprendizaje escolar**. La Muralla, S.A., 2000.

Raffo y Rammsy (1999). **La Resiliencia**. Revista latinoamericana de psicología. Escuela de psicología. España.

Ramírez (1995). **La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas**. Editorial Limusa. Mexico.

Ribot (2005). **Atrévete a ser feliz**. Panorama Editorial, s.a. de C.V. Mexico.

Robbins (2006). **Organización Teoría Auto Concepto**. Educación. Editado por Steven Cark, Australia.

Robbins (2000). **Comportamiento Organizacional**. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Mexico.

Robbins (2001). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Limusa S.A.

Robbins (2004). **Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica**. Séptima Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.

Rodríguez (2001). **Comunicación Organizacional**. Editorial Félix Varela.

Rodríguez (2004). **Inteligencia Emocional en Directivos de Educación Básica**. Tesis de grado. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo.

Rodríguez, D. (2001). **Gestión Organizacional**. Editorial Universidad Católica de Chile.

Rojas (2007). **La creatividad desde la perspectiva de la enseñanza del diseño**. Universidad Iberoamericana, A.C. Mexico.

Rojas (2012). **Relaciones públicas: la eficacia de la influencia**. ESIC Editorial. Madrid – España.

Rutter (1985). **La resiliencia psicosocial y Mecanismos de Protección**. En: Journal of Orthopsychiatry, vol. 57, N ° 3. Washington.

Rutter (1991). **Resiliencia: Algunas Consideraciones conceptuales**. En: Journal of Adolescente Health. Vol.. 14, N ° 8.

Rutter (1992). **La Resiliencia**. Editorial Pentágono.

- Rutter (2007). **La Resiliencia: Algunas Consideraciones Conceptuales.** Heath, Vol. 14 N° 8. Society for Adolescents Medicine. New York.
- Sabino (2000). **El proceso de la investigación.** Editorial Panapo. Caracas.
- Salinas (2003). **Nociones de Psicología.** Editorial Adunk SRL. Lima, Peru.
- Sambrano (2010). **Resiliencia. Transformación Positiva de la Adversidad.** Editorial Alfa. Caracas.
- Sánchez (2003). **Mujer y Salud. Familia, trabajo y sociedad.** Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid.
- Selltiz (1965). **Los métodos de investigación en las ciencias sociales.** Editorial Rialp. Madrid.
- Selye (2000). **El estrés en la vida.** Editorial Mc Graw – Hill. Mexico.
- Slocum (2009). **Comportamiento Organizacional.** Editorial Cengage Learning. Mexico.
- Suárez (2002). **Una Concepción Latinoamericana de la Resiliencia Comunitaria.** Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- Suárez O. (1995). **El enfoque de riesgo y su aplicación a las conductas del adolescente: una perspectiva psi-co-social.** Publicación Científica No. 552. Washington: D.C.OPPS/OMS.
- Suarez y Melillo (2008). **Resiliencia. Descubriendo las propias fortalezas.** Editorial Paidós Tramas Sociales. Barcelona, México.
- Tabón (2006). **Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica.** Segunda edición. Ecoe ediciones L. tda. Bogota.

Theis (2001). **La Resiliencia en la Literatura Científica**. Editorial Gedisa. España.

Thurstone (1999). **Estimular la imaginación**. Editorial Polea. Perú.

Thurstone (1947). **Análisis factorial múltiple: Un desarrollo y expansión de los vectores de la mente**. Chicago: University of Chicago Press.

Tichy (1990). **El líder transformacional**. Edición ilustrada. Nueva York.

Urbano y Yuni (2006). **Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación**. Editorial Brujas. Argentina.

Vanistendael (2002). **La Resiliencia en lo Cotidiano**. Editorial Gedisa. España.

Werner y Smith (1992). **Resiliencia: empezar a comprenderla**. Editorial media panamericana. España.

www.boigital.ula.ve

# **ANEXOS**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

# ANEXOS

---

Instrumento para el personal

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

**RESILIENCIA EN EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA COMUNITARIA  
BOLIVARIANA DE VALERA**

**Autor.**

Lcda. Rosa V. Contreras.

**Tutor:**

Dr. Jorge A. Cardozo V.

**Trujillo, septiembre 2013**



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION “GERENCIA”**

Estimado Sr.:

Reciba un cordial saludo y sirva este medio para solicitarle su valiosa contribución en responder el cuestionario anexo cuyo propósito es conocer la opinión en el ámbito de la Resiliencia en el personal de la alcaldía comunitaria bolivariana de Valera.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

Es importante mencionar que la información suministrada será analizada en forma confidencial y anónima, considerándola de alta relevancia al ser utilizada para la obtención de los resultados de la investigación.

Solamente se espera de usted, respuestas sinceras e identificadas con su actual desempeño.

Agradeciendo su valiosa colaboración, se suscribe de usted.

Atentamente.

Lcda. Rosa V. Contreras



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

**INSTRUCCIONES**

A usted se le entrega un ejemplar debidamente elaborado sobre la base de la escala de selección simple con tres (03) alternativas de respuesta identificadas como:

1. Totalmente de Acuerdo (TA)

2. Medianamente de Acuerdo (MA)

3. En desacuerdo (ED)

Lea detenidamente el instrumento, en este se presentan una serie de preguntas. Responda con una equis (x) a la alternativa seleccionada y; por favor no deje ninguna sin respuesta. Se estima su mayor objetividad y sinceridad.

Agradeciendo su atención; de usted atentamente,

Lcda. Rosa V. Contreras

## INSTRUMENTO

N°	ÍTEMS	TA	MA	ED
01	Considera que la habilidad para establecer lazos e intimidad con otras personas permite una relación positiva			
02	Cree que la auto aceptación es sentimiento valorativo del ser que configuran la personalidad			
03	Considera que con la introspección el sujeto puede observar atentamente sus propias experiencias			
04	A su juicio poseer buen sentido del humor es disposición del espíritu o del modo de ser de los individuos.			
05	Cree que los traumas son un factor de riesgo que envuelve amenaza real para el ser humano.			
06	Cree que el estrés es la sensación de ansiedad de un individuo cuando se siente en condición de riesgo.			
07	Considera que las pérdidas son experiencias dolorosas que causan un riesgo emocional.			
08	Cree que el individuo cuando evita un problema se actúa de forma automática para negar la situación			
09	Cree que la autonomía es una aptitud de las personas para ser respetadas en las decisiones que toma sobre sí misma.			
10	Considera que la auto eficacia es la capacidad del individuo para desempeñar una tarea específica			
11	A su juicio la autoevaluación es un proceso de reflexión donde una persona describe y valora su propia realidad, con sentido crítico y objetividad			
12	Considera que los modelos satisfactorios son aquellos que las personas imitan para parecerse a ellos.			
13	Cree que el liderazgo permite al individuo influir en terceros.			
14	Cree que los elementos cognoscitivos son relativos al conocer de naturaleza social y comunicativa.			
15	La creatividad a su juicio permite identificar oportunidades y hacer elecciones novedosas para resolver problemas.			
16	Consideras que la iniciativa es una acción organizada de las personas que confían en sí mismas.			

17	Cree que la toma de decisiones permite solucionar los problemas u objetivos que se persiguen de forma organizada.			
18	Considera que el comportamiento social se soporta en la integración y la responsabilidad compartida.			
19	A su juicio la regulación afectiva viene dada por la delicadeza para tratar a las personas con consideración y aprecio			
20	Cree que la atención al detalle y la necesidad de perfección dan como resultado un servicio de alta calidad.			
21	Considera que la prudencia es ser cauteloso para tomar medidas que permitan superar los obstáculos			
22	Considera que la empatía es identificar lo que desean los demás y respetarlo.			
23	Cree que la tenacidad permite vencer los obstáculos y problemas donde el individuo debe ser persistente y no declararse vencido con facilidad.			
24	Considera que el orden exige coordinación, disciplina, y la intervención inmediata para la solución de conflictos cuando éstos aparezcan.			

www.bdigital.ula.ve

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)  
**ANEXOS**

---

Instrumento para los expertos



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)  
**RESILIENCIA EN EL PERSONAL DE LA ALCALDÍA COMUNITARIA  
BOLIVARIANA DE VALERA**

**Autor.**  
Lcda. Rosa V. Contreras.

**Tutor:**  
Dr. Jorge A. Cardozo V.

**Trujillo, septiembre 2013**



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

**IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO**

1. Titulo de pregrado.

Licenciado: \_\_\_\_\_

Profesor: \_\_\_\_\_

Pedagogo: \_\_\_\_\_

No graduado: \_\_\_\_\_

Otro: \_\_\_\_\_

2. Titulo de Postgrado:

Especialista: \_\_\_\_\_

MSc. \_\_\_\_\_

Dr. (a) \_\_\_\_\_

3. Años de servicio: \_\_\_\_\_

4. Edad: \_\_\_\_\_

5. Sexo: \_\_\_\_\_

Ciudadano

Presente.-

A través de la presente comunicación, solicito su valiosa colaboración para la revisión y juicio como experto en relación al cuestionario que está dirigido a recolectar información sobre Resiliencia en el personal de la alcaldía comunitaria bolivariana de valera.

El juicio emitido está dirigido a establecer si el instrumento formulado cumple con las exigencias de estar inserto en el adecuado contexto teórico y si sus elementos fueron seleccionados tomando como fundamento dicho contexto.

Se ha procedido a construir un instrumento para facilitar la recolección de informaciones útiles sobre el proceso de validación del contenido, con criterios claros, por lo cual se agradece responder según las instrucciones.

Agradeciendo la atención prestada, se suscribe.

Atentamente,

Lcda. Rosa V. Contreras

## INSTRUMENTO

N°	ÍTEMS	TA	MA	ED
01	Considera que la habilidad para establecer lazos e intimidad con otras personas permite una relación positiva			
02	Cree que la auto aceptación es sentimiento valorativo del ser que configuran la personalidad			
03	Considera que con la introspección el sujeto puede observar atentamente sus propias experiencias			
04	A su juicio poseer buen sentido del humor es disposición del espíritu o del modo de ser de los individuos.			
05	Cree que los traumas son un factor de riesgo que envuelve amenaza real para el ser humano.			
06	Cree que el estrés es la sensación de ansiedad de un individuo cuando se siente en condición de riesgo.			
07	Considera que las pérdidas son experiencias dolorosas que causan un riesgo emocional.			
08	Cree que el individuo cuando evita un problema se actúa de forma automática para negar la situación			
09	Cree que la autonomía es una aptitud de las personas para ser respetadas en las decisiones que toma sobre sí misma.			
10	Considera que la auto eficacia es la capacidad del individuo para desempeñar una tarea específica			
11	A su juicio la autoevaluación es un proceso de reflexión donde una persona describe y valora su propia realidad, con sentido crítico y objetividad			
12	Considera que los modelos satisfactorios son aquellos que las personas imitan para parecerse a ellos.			
13	Cree que el liderazgo permite al individuo influir en terceros.			
14	Cree que los elementos cognoscitivos son relativos al conocer de naturaleza social y comunicativa.			
15	La creatividad a su juicio permite identificar oportunidades y hacer elecciones novedosas para resolver problemas.			
16	Consideras que la iniciativa es una acción organizada de las personas que confían en sí mismas.			

17	Cree que la toma de decisiones permite solucionar los problemas u objetivos que se persiguen de forma organizada.			
18	Considera que el comportamiento social se soporta en la integración y la responsabilidad compartida.			
19	A su juicio la regulación afectiva viene dada por la delicadeza para tratar a las personas con consideración y aprecio			
20	Cree que la atención al detalle y la necesidad de perfección dan como resultado un servicio de alta calidad.			
21	Considera que la prudencia es ser cauteloso para tomar medidas que permitan superar los obstáculos			
22	Considera que la empatía es identificar lo que desean los demás y respetarlo.			
23	Cree que la tenacidad permite vencer los obstáculos y problemas donde el individuo debe ser persistente y no declararse vencido con facilidad.			
24	Considera que el orden exige coordinación, disciplina, y la intervención inmediata para la solución de conflictos cuando éstos aparezcan.			

www.bdigital.ula.ve



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
POSTGRADO DE ADMINISTRACION  
MENCION "GERENCIA"**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Institución donde trabaja: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**Título**

RESILIENCIA EN EL PERSONAL DE LA ALCALDIA COMUNITARIA BOLIVARIANA DE VALERA.

**Objetivo general**

Analizar la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

**Objetivos específicos**

Identificar los factores de la Resiliencia aplicados en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

Conocer los elementos que fomentan la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

Describir las características de la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera.

## **Sistema de variables**

### **Variable: Resiliencia**

**Definición Conceptual:** Según Sambrano (2010), la cual se define como la capacidad que tiene las personas para reaccionar satisfactoriamente ante las adversidades; es un término que proviene de latín resilio (saltar hacia arriba). Fue adoptado por la ingeniería; significa: la capacidad que tiene un material para recobrar su forma original después de sufrir una gran presión. Actualmente, la Psicología ha adoptado esta palabra y de acuerdo a ella, se elaboran técnicas y métodos, para que la persona recobre su capacidad de resiliencia.

**Definición Operacional:** se medirá la variable a través de un instrumento donde concentrara las dimensiones e indicadores como se muestra en el cuadro

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Cuadro 1

### OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE

Objetivo General: Analizar la Resiliencia en el personal de la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Items
Identificar los Factores de la Resiliencia en el personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera	Resiliencia	Factores de la Resiliencia	Protectores	Relación positiva	1
				Auto aceptación	2
Introspección		3			
Humor		4			
Riesgo		Traumas	5		
		Estrés	6		
Perdidas	7				
Evitación	8				
Conocer los elementos que fomentan la resiliencia en el personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera	Elementos de la resiliencia	Emocionales	Autonomía	9	
			Auto eficacia	10	
Auto evaluación	11				
Modelos	12				
Satisfactorios	13				
Liderazgo	14,				
Cognoscitivos	Creatividad	15			
	Iniciativa	16			
Describir las características resilientes en el personal en la Alcaldía Comunitaria Bolivariana de Valera	Características Resilientes	Personales	Comportamiento social	17	
			Regulación afectiva	18	
			Detalle y perfeccionamiento	19	
			Prudencia	20	
			Empatía	21	
			Tenacidad	22	
			Orden	23	
			Capacidad para gerenciar	24	

### EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL EXPERTO

DIFICULTAD ESPECÍFICA	TODOS	ALGUNOS	NINGUNO	NÚMEROS DE ITEMES CON DIFICULTAD
LOS ÍTEMES				
1. Son pertinentes con los objetivos.				
2. Son pertinentes con la variable que se pretende medir.				
3. Son pertinentes con la dimensión.				
4. Son pertinentes con los indicadores.				
5. Inducen y sugieren la(s) respuesta(s) de los mismos.				
6. No son redactados de manera clara y accesible.				
7. No se adecuan a la escala establecida.				
8. Presentan confusión en su contenido.				
9. Muestran alternativas que no son pertinentes.				
10. Presentan demasiada información.				
11. Señalan una secuencia inadecuada.				
12. Tienen contenido repetitivo.				

RESULTADO FINAL
Observaciones

Considera válido el instrumento      Si \_\_\_\_\_      No \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto

C.I.:

# ANEXOS

---

www.bdigital.ula.ve **Tabulación de resultados**

## VISTA DE VARIABLES

Sin título - Editor de datos SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	items1	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
2	items2	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
3	items3	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
4	items4	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
5	items5	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
6	items6	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
7	items7	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
8	items8	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
9	items9	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
10	items10	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
11	items11	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
12	items12	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
13	items13	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
14	items14	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
15	items15	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
16	items16	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
17	items17	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
18	items18	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
19	items19	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
20	items20	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
21	items21	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
22	items22	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
23	items23	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
24	items24	Numérico	8	2		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala
25										
26										
27										
28										
29										
30										
31										
32										
33										

Vista de datos Vista de variables

SPSS El procesador está preparado

ES 02:18 p.m. 16/08/2013

## VISTA DE DATOS

(Items del 1 al 16 y sujetos del 1 al 30)

Sin título - Editor de datos SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

45: ítems3 3

	ítems1	ítems2	ítems3	ítems4	ítems5	ítems6	ítems7	ítems8	ítems9	ítems10	ítems11	ítems12	ítems13	ítems14	ítems15	ítems16	ítems17
1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
2	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
3	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
4	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
6	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
7	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
8	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
9	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
10	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
11	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	3,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00
12	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
13	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
14	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
15	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
16	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
17	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
18	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
19	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
20	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
21	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
22	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
23	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00
24	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
25	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
26	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
27	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
28	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
29	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
30	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00
31	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
32	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Vista de datos Vista de variables

SPSS El procesador está preparado

02:19 p.m.  
16/08/2013

## VISTA DE DATOS

(Items del 1 al 16 y sujetos del 30 al 45)

Sin título - Editor de datos SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

45 : ítems3 3

	ítems1	ítems2	ítems3	ítems4	ítems5	ítems6	ítems7	ítems8	ítems9	ítems10	ítems11	ítems12	ítems13	ítems14	ítems15	ítems16	ítems17
30	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,
31	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
32	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
33	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
34	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,
35	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,
36	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,
37	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
38	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
39	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
40	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
41	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
42	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
43	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
44	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
45	2,00	1,00	3,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,
46																	
47																	
48																	
49																	
50																	
51																	
52																	
53																	
54																	
55																	
56																	
57																	
58																	
59																	
60																	
61																	

Vista de datos Vista de variables

SPSS El procesador está preparado

ES 02:21 p.m. 16/08/2013

## VISTA DE DATOS

### (Items del 16 al 24 y sujetos del 1 al 30)

Sin título - Editor de datos SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

45: ítems3 3

	items16	items17	items18	items19	items20	items21	items22	items23	items24	var	var	var	var	var	var	var	var
1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
2	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
3	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00								
4	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00								
5	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
6	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
7	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
8	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
9	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00								
10	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00								
11	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
12	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
13	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
14	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
15	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00								
16	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
17	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00								
18	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00								
19	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
20	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
21	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
22	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
23	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
24	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
25	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
26	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
27	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
28	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
29	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	3,00								
30	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
31	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
32	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								

Vista de datos Vista de variables

SPSS El procesador está preparado

ES 02:25 p.m. 16/08/2013

## VISTA DE DATOS

(Items del 16 al 24 y sujetos del 30 al 45)

Sin título - Editor de datos SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

45: ítems3 3

	items16	items17	items18	items19	items20	items21	items22	items23	items24	var	var	var	var	var	var	var	var
30	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
31	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
32	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
33	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
34	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
35	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
36	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
37	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
38	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
39	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
40	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
41	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
42	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
43	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
44	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
45	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00								
46																	
47																	
48																	
49																	
50																	
51																	
52																	
53																	
54																	
55																	
56																	
57																	
58																	
59																	
60																	
61																	

Vista de datos Vista de variables

SPSS El procesador está preparado

ES 02:27 p.m. 16/08/2013

## ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
ITEMS1	45	1,00	3,00	1,1333	,4045
ITEMS2	45	1,00	2,00	1,0889	,2878
ITEMS3	45	1,00	3,00	1,0889	,3582
ITEMS4	45	1,00	2,00	1,1333	,3438
ITEMS5	45	1,00	2,00	1,0444	,2084
ITEMS6	45	1,00	3,00	1,1778	,5347
ITEMS7	45	1,00	2,00	1,0444	,2084
ITEMS8	45	1,00	2,00	1,0444	,2084
ITEMS9	45	1,00	3,00	1,0667	,3303
ITEMS10	45	1,00	2,00	1,0444	,2084
ITEMS11	45	1,00	1,00	1,0000	,0000
ITEMS12	45	1,00	3,00	1,2444	,5290
ITEMS13	45	1,00	3,00	1,1333	,4573
ITEMS14	45	1,00	1,00	1,0000	,0000
ITEMS15	45	1,00	3,00	1,1556	,4240
ITEMS16	45	1,00	2,00	1,0667	,2523
ITEMS17	45	1,00	1,00	1,0000	,0000
ITEMS18	45	1,00	3,00	1,0889	,3582
ITEMS19	45	1,00	2,00	1,0222	,1491
ITEMS20	45	1,00	1,00	1,0000	,0000
ITEMS21	45	1,00	2,00	1,0444	,2084
ITEMS22	45	1,00	3,00	1,0889	,3582
ITEMS23	45	1,00	3,00	1,0444	,2981
ITEMS24	45	1,00	2,00	1,0444	,2084
N válido (según lista)	45				

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

# ANEXOS

---

Confiabilidad

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## CONFIABILIDAD

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 45,0

N of Items = 24

Alpha = ,8055

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)