



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

“Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos”. Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

T E S I N A

PARA OBTENER EL GRADO DE ESPECIALISTA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA:

ANA ELIZABETH SALGADO ARTEAGA

ASESORA:

DRA. LUZ STELLA VALLEJO TRUJILLO

COASESOR:

DR. AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO

REVISORES:

DR. JOSÉ ALBERTO HERNÁNDEZ AGUILAR

DR. HUMBERTO GARCÍA JIMENEZ

DR. FERNANDO ROMERO TORRES

CUERNAVACA, MORELOS.

JUNIO, 2018.

Cuernavaca, Morelos a 08 de Marzo de 2018

DRA. VERÓNICA ELENA PALMERÍN LÓPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
P R E S E N T E

Por este conducto tengo a bien hacer de su conocimiento que el trabajo de investigación titulado **“Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos”. Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos**, presentado por la estudiante **Ana Elizabeth Salgado Arteaga**, con número de matrícula **8520130808** para obtener el grado de **Especialista en Gestión de Recursos Humanos**, ha concluido satisfactoriamente, cumpliendo con los requisitos metodológicos establecidos en el Reglamento de Titulación de Estudios de Posgrado vigente en la UAEM. Con fundamento en lo anterior, **OTORGO la LIBERACIÓN DE TESIS** para que continúe con los trámites correspondientes y presentar la defensa ante el jurado que sirva designar para tal fin.

Me permito solicitar los siguientes sinodales para la revisión del trabajo: Dr. Augusto Renato Pérez Mayo, Dr. José Alberto Hernández Aguilar, Dr. Humberto García Jiménez y Dr. Fernando Romero Torres.

Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia



Verónica Palmerín López
DOCTORA LUZ STELLA VALLEJO TRUJILLO

Profesor-Investigador

Cuerpo Académico de Estudios de las Organizaciones, Competitividad Estratégica y Sociología de las Organizaciones.

Facultad de Contaduría Administración e Informática.

Copia: Archivo.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 08 Marzo del 2018

DRA. VERÓNICA ELENA PALMERÍN LÓPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
P R E S E N T E

Hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la especialidad en Gestión de Recursos Humanos, de la estudiante **Ana Elizabeth Salgado Arteaga**, con matrícula 8520130808, con el título **“Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos”**. Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivo académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos de la investigación contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente

*Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia*

U.A.E.M.



[Handwritten signature]

DRA. LUZ STELLA VALLEJO TRUJILLO
Profesor-Investigador
Facultad de Contaduría Administración e Informática

Copia: Archivo.



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA



Cuernavaca, Morelos a 03 Mayo del 2018

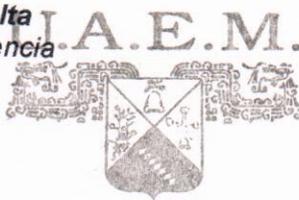
DRA. VERÓNICA ELENA PALMERÍN LÓPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAEI
P R E S E N T E

Hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la especialidad en Gestión de Recursos Humanos, de la estudiante Ana Elizabeth Salgado Arteaga, con matrícula 8520130808, con el título "Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos". Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivo académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos de la investigación contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi VOTO APROBATORIO por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente

Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia



DR. HUMBERTO GARCÍA JIMÉNEZ
Profesor-Investigador

Cuerpo Académico de Estudios de las Organizaciones, Competitividad Estratégica y Sociología de las Organizaciones.

Facultad de Contaduría Administración e Informática

Copia: Archivo.

Av. Universidad 1001 Chamilpa Cuernavaca Morelos 62210 México
Edificio principal, segundo piso Tel. 329 7041 fcae@uaem.mx





UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 04 Mayo del 2018

DRA. VERÓNICA ELENA PALMERÍN LÓPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
P R E S E N T E

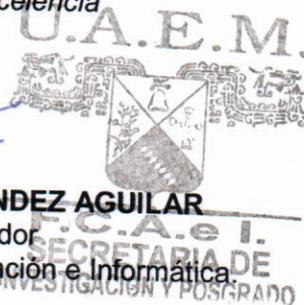
Hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la especialidad en Gestión de Recursos Humanos, de la estudiante **Ana Elizabeth Salgado Arteaga**, con matrícula 8520130808, con el título "**Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos**". Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivo académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos de la investigación contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente

*Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia*

DR. JOSE ALBERTO HERNANDEZ AGUILAR
Profesor-Investigador
Facultad de Contaduría Administración e Informática



Copia: Archivo.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MORELOS



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuernavaca, Morelos a 03 Mayo del 2018

DRA. VERÓNICA ELENA PALMERÍN LÓPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO DE LA FCAeI
P R E S E N T E

Hago de su conocimiento que he leído con interés la tesis para obtener el grado de la especialidad en Gestión de Recursos Humanos, de la estudiante **Ana Elizabeth Salgado Arteaga**, con matrícula 8520130808, con el título **“Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos”**. **Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos**. Por lo cual, me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivo académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual considero que los resultados obtenidos de la investigación contribuyen al conocimiento del tema tratado. Con base en los argumentos precedentes me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que el estudiante continúe con los trámites que esta Secretaria de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

Atentamente

*Por una humanidad culta
Una universidad de excelencia*

U.A.E.M.



[Handwritten signature]

DR. AUGUSTO RENATO PEREZ MAYO

Profesor-Investigador A

Cuerpo Académico de Estudios de las Organizaciones, Competitividad Estratégica y Sociología de las Organizaciones.

Facultad de Contaduría Administración e Informática.

F.C.A.e.I.
SECRETARIA DE
INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Copia: Archivo.

Av. Universidad 1001 Chamilpa Cuernavaca Morelos 62210 México
Edificio principal, segundo piso Tel. 329 7041 fcae@uaem.mx

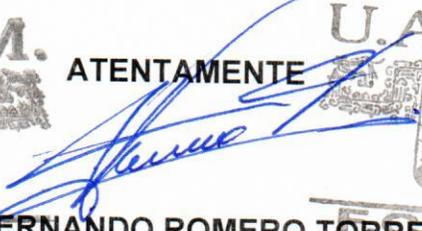


Cuernavaca, Morelos a 03 Mayo del 2018.

DRA. VERONICA ELENA PALMERIN LOPEZ
SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN Y
POSGRADO DE LA FCAeI.

Hago de su conocimiento que he leído con interés su investigación, para obtener el grado de la especialidad en Gestión de Recursos Humanos, de la estudiante Ana Elizabeth Salgado Arteaga, con matrícula 8520130808, con el título **“Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos”**. Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos. me permito informarle que después de una revisión cuidadosa de dicha tesina, concluyo que el trabajo se caracteriza por el establecimiento de objetivos académicos pertinentes y una metodología adecuada para su logro. Además, construye una estructura coherente y bien documentada, por lo cual, considero que los resultados obtenidos de la investigación contribuyen al conocimiento del tema tratado.

Con base en los argumentos precedentes, me permito expresar mi **VOTO APROBATORIO** por lo que de mi parte no existe inconveniente para que la estudiante continúe con los trámites que esta Secretaría de Investigación y Posgrado tenga establecidos para obtener el grado mencionado.

U.A.E.M. **ATENTAMENTE** **U.A.E.M.**

F.C.A.e.I. **DR. FERNANDO ROMERO TORRES**
SECRETARIA DE **PROFESOR- INVESTIGADOR DE LA FCAeI** **SECRETARIA DE**
INVESTIGACION Y POSGRADO **INVESTIGACION Y POSGRADO**

DEDICATORIAS

A Dios, mi razón de ser, quien ha estado conmigo en cada paso de mi vida y me ha dado la sabiduría y fortaleza para culminar con éxito mis estudios. Gracias Dios por darme la vida y así compartir con mi familia y amigos este gran logro. ¡Ilumina mi camino siempre!.

A mis padres Leonardo Salgado Reyes y Alejandra Arteaga Luna, quienes han sido los pilares fundamentales de mi vida y que me han enseñado que la educación es la mejor herencia que puedo recibir para retribuirla en beneficio de la sociedad.

A mis hermanos Iván Emmanuel Salgado Arteaga y Daniela Beatriz Salgado Arteaga, dedico con amor esta tesina pues desde niños siempre nos hemos apoyado incondicionalmente en las experiencias de nuestras vidas. Ustedes, son la alegría de mi vida, mi ejemplo a seguir y orgullo.

Al Pbro. Juan Guerrero Pizano, por brindarme su apoyo, cariño y amistad incondicional y a quien considero como un miembro más de mi familia por todos sus consejos y enseñanzas de vida.

A los que ya no están físicamente pero siguen vivos en mi corazón y recuerdos, mis bisabuelas: Josefina Vázquez Ortiz (+), Beatriz Amaro Torres (+); mis abuelitos: Romana Reyes Amaro (+), Heriberto Salgado Albarrán (+); Eufrosina Luna Vázquez (+) y Daniel Arteaga Toledo (+), mi tío Clemente Arteaga Luna (+), mi primo Daniel Arteaga Bahena (+). Gracias por todo el amor, consejos, y valores que me inculcaron. Siempre estuvieron orgullosos de mí, así como yo siempre lo estaré de ustedes.

A mis tíos, José Arteaga Luna, Facundo Arteaga Luna, Arcadia Reyes Amaro, y Fidelina Reyes Amaro por confiar en mí, brindarme su apoyo y ser una inspiración en mi vida.

A mi amigo Héctor Xavier Sánchez Castro, por apoyarme siempre en mis proyectos. Eres una persona especial e importante en mi vida, te quiero hoy y siempre.

A mi amigo y cómplice Carlos Axel Bautista Corona por su apoyo incondicional y desinteresado, que ha aportado aspectos positivos a mi vida.

A mis amigas por abrirme nuevos senderos de alegrías, experiencias y cariño que han reforzado mi vida, en especial a Vianka Vianel Santos López y Vianey Esmeralda Martínez Matías.

AGRADECIMIENTOS

A la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, por haberme dado la oportunidad de ingresar a la Especialidad en Gestión de Recursos Humanos.

A Laura Patricia Ceballos Giles, directora de la Facultad Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, por brindarme las facilidades para desarrollar la presente Investigación.

A mi asesora la Dra. Luz Stella Vallejo Trujillo, por brindarme su valioso tiempo durante el desarrollo de la tesis, así mismo le agradezco su tiempo, consejos y enseñanzas.

A mi coasesor y amigo el Dr. Augusto Renato Pérez Mayo por sus valiosos comentarios y sugerencias para el desarrollo de la Investigación durante la maestría y especialidad. Mi más sincero agradecimiento, pues siempre estuvo en la mejor disposición de resolver dudas y darme sugerencias.

A mi ex-asesor y amigo, el Dr. José Alberto Hernández Aguilar gracias por todo el apoyo durante mi estancia en la maestría y especialidad. Durante mis estudios le tome mucho aprecio, gracias por todos sus consejos y buenos deseos.

A los Doctores Fernando Romero Torres, y Humberto García Jiménez, quienes fueron mis lectores de tesis y que en su momento me dieron recomendaciones, a efecto de retroalimentar aún más el trabajo de investigación.

“En tiempos de cambio quienes estén abiertos al aprendizaje se adueñarán del futuro, mientras que aquellos que creen saberlo todo estarán bien equipados para un mundo que ya no existe”.

Eric Hoffer

“Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”.

Albert Einstein

“Pidan y se les dará. Busquen y encontrarán. Llamen y se les abrirá la puerta. Porque todo aquel que pide recibe, el que busca encuentra y al que llama se le abrirá”.

Jesucristo



FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

“Resiliencia como elemento clave en la gestión de los recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos”. Caso Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

T E S I N A

PARA OBTENER EL GRADO DE ESPECIALISTA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA:

ANA ELIZABETH SALGADO ARTEAGA

ASESORA:

LUZ STELLA VALLEJO TRUJILLO

COASESOR:

AUGUSTO RENATO PÉREZ MAYO

REVISORES:

JOSÉ ALBERTO HERNÁNDEZ AGUILAR

HUMBERTO GARCÍA JIMENEZ

FERNANDO ROMERO TORRES

Cuernavaca, Morelos.

Junio, 2018.

INDICE

Resumen	7
Abstract	7
Introducción	8
Capítulo I Estructura de la Investigación	10
1.1 Planteamiento del problema	11
1.2 Justificación y relevancia.....	12
1.3 Preguntas de Investigación	13
1.3.1 Pregunta General.....	13
1.3.2 Preguntas Específicas.....	13
1.4 Objetivos de Investigación	14
1.4.1 Objetivo general.....	14
1.4.2 Objetivos específicos	14
1.5 Hipótesis de Investigación.....	14
1.5.1 Hipótesis alternas	14
1.5.2 Hipótesis nulas	15
1.6 Variables de Investigación.....	16
1.6.1 Variable Independiente	16
1.6.2 Variable Dependiente.....	16
1.7 Mapa general de investigación	16
Capítulo II Marco Teórico- conceptual: resiliencia como elemento clave para el desempeño de los recursos humanos	18
2.1 Antecedentes de la resiliencia.....	19
2.2 Evolución y los factores identificados en los estudios de resiliencia a través del tiempo.....	20
2.3 Estado del arte en Resiliencia	23
2.3.1 Estudios de resiliencia a nivel internacional	23
2.3.2 Estudios de resiliencia en México.....	25
2.4 Instrumentos para medir la resiliencia.....	26
2.4.1 Instrumentos a nivel internacional	26
2.4.2 Instrumentos en México.....	27
2.5 El efecto Pigmalión	28
2.6 El principio de Shakespeare	30
2.6.1 Acciones que disminuyen o elevan los niveles de resiliencia en los individuos	30

2.7 Teorías para abordar la resiliencia.....	33
2.8 Teoría de aprendizaje organizacional para estudiar el fenómeno de resiliencia en los recursos humanos en las organizaciones.....	33
2.8.1 La formación profesional como base del aprendizaje organizacional	34
2.8.2 Categorización de las características del aprendizaje organizacional en ambientes contingentes	36
Capítulo III Metodología de Investigación	39
3.1 Método de Investigación	40
3.2 Alcance de la investigación	40
3.3 Diseño de la investigación.....	41
3.4 Población y muestra.....	42
3.5 Herramientas e instrumentos	42
3.6 Procedimiento e instrumentos	43
3.7 Análisis e Interpretación de datos e información	43
3.8 Operacionalización de las variables	44
3.9 Alpha de cronbach	46
Capítulo IV Estudio de una Institución Pública de Educación Superior.....	53
4.1 Antecedentes históricos de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos	54
4.2 Misión.....	54
4.3 Visión.....	55
4.4 Valores.....	55
4.5 Estructura organizacional	57
4.6 Ubicación geográfica.....	58
4.7 Hallazgos de investigación	59
4.7.1 Variables sociodemográficas	59
4.7.2 Dimensiones de la resiliencia y prueba de hipótesis.....	68
Conclusiones	76
Propuestas de mejora.....	78
Futuras líneas de investigación	81
Cronograma de actividades	82
Referencias bibliográficas	83
Anexos.....	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conceptualización de resiliencia y factores asociados.....	20
Tabla 2. Estudios internacionales de resiliencia.....	23
Tabla 3. Estudios nacionales de resiliencia.....	25
Tabla 4. Instrumentos internacionales para medir la resiliencia.....	26
Tabla 5. Instrumentos para medir la resiliencia en México.....	27
Tabla 6. Acciones para que un adulto llene el tanque de Shakespeare de otro adulto.....	31
Tabla 7. Acciones de un individuo adulto para llenar su propio tanque de Shakespeare.....	32
Tabla 8. Comparación entre planteamientos cuantitativos y cualitativos.....	40
Tabla 9. Alcances de investigación en el método cuantitativo.....	40
Tabla 10. Método para el estudio de resiliencia.....	41
Tabla 11. Dimensiones de la resiliencia.....	43
Tabla 12. Operacionalización de los ítems que integran las dimensiones de estudio.....	46
Tabla 13. Estadísticas de fiabilidad (Alfa de Cronbach).....	47
Tabla 14. Estadísticas de cada elemento (ítem).....	47
Tabla 15. Estadísticas del total de elemento.....	50
Tabla 16. Cronología histórica de la FCAeI de la UAEM.....	54
Tabla 17. Tabla de frecuencias de las ocho dimensiones de resiliencia.....	68
Tabla 18. Afrontamiento (agrupado).....	69
Tabla 19. Autonomía (agrupado).....	69
Tabla 20. Autoestima (agrupado).....	70
Tabla 21. Conciencia (agrupado).....	71
Tabla 22. Esperanza (agrupado).....	71
Tabla 23. Responsabilidad (agrupado).....	72
Tabla 24. Tolerancia a la frustración (agrupado).....	73
Tabla 25. Sociabilidad (agrupado).....	74
Tabla 26. Puntajes globales de las dimensiones de resiliencia (agrupado).....	74
Tabla 27. Cronograma de actividades” estudio de resiliencia en los recursos humanos de una institución pública en Cuernavaca, Morelos”.....	82

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Edad	59
Gráfico 2. Género	60
Gráfico 3. Escolaridad.....	60
Gráfico 4. Número de hermanos	61
Gráfico 5. Orden en relación a los hermanos	61
Gráfico 6. Nivel socioeconómico.....	62
Gráfico 7. Tipo de trabajo desempeñado	62
Gráfico 8. Movilidad en el puesto de trabajo de forma involuntaria	63
Gráfico 9. Antigüedad laboral.....	63
Gráfico 10. Número de empleos previos.....	64
Gráfico 11. Ascensos laborales	64
Gráfico 12. Capacitación.....	65
Gráfico 13. Período de capacitación	65
Gráfico 14. Tipo de capacitación impartida	66
Gráfico 15. Hijos	66
Gráfico 16. Tipos de problemas laborales comunes	67
Gráfico 17. Incapacidades anuales	67
Gráfico 18. Tipo de enfermedades	68
Gráfico 19. Afrontamiento	69
Gráfico 20. Autonomía.....	70
Gráfico 21. Autoestima	70
Gráfico 22. Conciencia.....	71
Gráfico 23. Esperanza	72
Gráfico 24. Responsabilidad	73
Gráfico 25. Tolerancia a la frustración.....	73
Gráfico 26. Sociabilidad.....	74
Gráfico 27. Nivel de resiliencia global.....	75
Gráfico 28. Ponderación de las ocho dimensiones de resiliencia	76

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Maga general de investigación	17
Figura 2. El efecto Pigmalión.....	29
Figura 3. Operacionalización de las ocho variables de estudio de la resiliencia	45
Figura 4. Estructura organizacional de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.....	57
Figura 5. Ubicación geográfica de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos.....	58

Resumen

La presente investigación se enfoca en el estudio de la resiliencia en el ámbito organizacional donde aún no ha sido valorada como una forma de bienestar para fortalecer a las personas en el ámbito laboral. En cualquier contexto en donde las personas se desenvuelven deben afrontar situaciones que pueden afectar significativamente su calidad de vida exponiéndolos a riesgos en su salud física y emocional. Por su parte la Organización Internacional del trabajo afirma que “se está prestando cada vez más atención al impacto de los nuevos comportamientos de afrontamiento, como son el abuso del alcohol y las drogas, el hábito de fumar, la dieta poco saludable, la mala calidad del sueño, así como la asociación con un aumento del índice de accidentes en el trabajo” (Organización Internacional del trabajo [OIT], 2016: 6).

Palabras clave: resiliencia, desempeño, recursos humanos, aprendizaje organizacional.

Abstract

The present research focuses on the study of organizational resilience where it has not yet been valued as a form of well-being to strengthen people in the workplace. In any context where people develop they must face situations that can significantly affect their quality of life exposing them to risks in their physical and emotional health. For its part, the International Labor Organization states that "there is increasing attention to the impact of new coping behaviors such as alcohol and drug abuse, smoking, unhealthy diet, poor quality Of sleep, as well as association with an increase in the rate of accidents at work "(International Labor Organization [ILO], 2016, p. 6).

Introducción

El concepto de resiliencia según diversas perspectivas, es visto por el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, proviene del inglés *resilience*, derivado del latín *resilie -entis* y significa "saltar hacia atrás, rebotar, re-plegarse" (DRALE, 2016). Garnezi (1991, p. 459), afirma que es "la capacidad para recuperarse y mantener una conducta adaptativa después del abandono o la incapacidad inicial al comenzar un evento estresante". Por su parte Kotliarenco, Caceres y Fontecilla (1997), afirman que

"el enfoque de la resiliencia parte de la premisa que nacer en la pobreza, así como vivir en un ambiente psicológicamente insano, son condiciones de alto riesgo para la salud física y mental de las personas. Más que centrarse en los circuitos que mantienen esta situación, la resiliencia se preocupa de observar aquellas condiciones que posibilitan el abrirse a un desarrollo más sano y positivo" (pp. 1-2).

También es definida "como la capacidad humana de enfrentar, sobreponerse y ser fortalecido o transformado por experiencias de adversidad" (Grotberg, 2006, p. 18). Flores (2014) afirma que es "la capacidad potencial que tiene un individuo para afrontar la adversidad y salir fortalecido de ella" (p.7). Flores (2013), señala que existe un fenómeno contrario a la resiliencia denominado anomia asiliente que:

Es una actitud enferma del individuo, una conducta desviada de la norma, que se caracteriza principalmente por transformar la visión real de sí mismo, por una visión errónea que demuestra la incompetencia del individuo y del grupo social para resolver problemas, para alcanzar optimismo y un alto estándar de vida, haciendo que se obtengan resultados negativos ante la adversidad (p. 7).

La presente investigación se divide en cuatro capítulos como a continuación se detalla. En el capítulo I, se plantea la estructura de investigación, a través de la cual se llevará a cabo la investigación, en donde se expone el planteamiento del problema, la justificación, las preguntas, los objetivos, las hipótesis y las variables de estudio. El capítulo II, hace referencia al marco teórico enfocado en el fenómeno de resiliencia, en donde, se desglosan los antecedentes, la teoría del

aprendizaje organizacional mediante la cual se aborda la presente investigación; así como los estudios previos e instrumentos que se han utilizado para medir la resiliencia. En el capítulo III, se expone la metodología empleada en la presente investigación cuantitativa, con alcance exploratorio y descriptivo. Se detalla el instrumento Test de Resiliencia (IAR de IIID, 2008) del Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo, el cual está construido con base en ocho dimensiones para medir la resiliencia: afrontamiento, autonomía, autoestima, conciencia, responsabilidad, esperanza, sociabilidad y tolerancia a la frustración. Finalmente en el Capítulo IV, se describe el contexto en donde se lleva a cabo la investigación, tal como se planteó al inicio, es una institución pública ubicada en Cuernavaca, Morelos y se abordan los hallazgos encontrados en la presente investigación.

Capítulo I Estructura de la Investigación

1.1 Planteamiento del problema

Marrau (2004) afirma que:

Actualmente, resulta necesario considerar los aspectos de bienestar y salud laboral (...), pues la calidad de vida laboral y el estado de salud física y mental que conlleva tiene repercusiones sobre la institución (por ejemplo: ausentismo, rotación, disminución de la productividad, disminución de la calidad, etcétera)". (p. 54)

En estudios actuales realizados en 2014, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), refiere que el:

Calculó que los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales causan más de 2,3 millones de muertes anuales, de las cuales más de 350.000 son por accidentes de trabajo, y aproximadamente 2 millones son por enfermedades profesionales. Además de estas muertes, se estima que en el 2010 hubo más de 313 millones de accidentes de trabajo no mortales (que provocaban por lo menos cuatro días de ausencia en el trabajo). Estas cifras, aunque sorprendentes, no expresan el total del dolor ni del sufrimiento de los trabajadores y de sus familias ni el total de las pérdidas económicas de las empresas y sociedades. (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2015: V)

El impacto del estrés en la salud varía de un individuo a otro; sin embargo, los elevados niveles de estrés pueden contribuir al deterioro de la salud, incluidos los trastornos mentales y de comportamiento, tales como: el agotamiento, el burnout, el desgaste, la ansiedad y la depresión así como daños físicos, como la enfermedad cardiovascular y los trastornos musculoesqueléticos. Se está prestando cada vez más atención al impacto de los nuevos comportamientos de afrontamiento, como son el abuso del alcohol y las drogas, el hábito de fumar, la dieta poco saludable, la mala calidad del sueño, así como la asociación con un aumento del índice de accidentes en el trabajo. (Organización Internacional del trabajo [OIT], 2016, p. 6)

En México existe una población total de 112,336,538 habitantes de los cuales 59,046,837 son hombres y 61,958,979 son mujeres; la población económicamente activa asciende a los 52,448,710 habitantes, mismos que representan el 46.68% del total de la población del país. En Morelos existe

una población de 1,920,351 habitantes de los cuales 926,442 son hombres y 993,909 son mujeres; la población económicamente activa asciende a los 823,049 habitantes, mismos que representan el 42.86% del total de la población del estado (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2016).

De acuerdo a los datos proporcionados por el INEGI (2016) el 42.86% de la población mexicana que se encuentra económicamente activa está expuesta a contextos laborales en donde siempre están presentes los problemas contextuales e individuales (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001). En la institución objeto de estudio ubicada en Cuernavaca, Morelos existe la problemática de obtener mejores niveles de desempeño, respecto de los que se tienen actualmente del 70% dado las exigencias institucionales para hacer frente a los retos que se presentan en el desarrollo de las actividades laborales. Finalmente el desempeño de los recursos humanos tiene una afectación importante, exponiéndola en cifras del 100% del desempeño que se debe obtener, se logra únicamente el 70% por lo que la institución busca elevar los niveles de resiliencia de sus empleados.

1.2 Justificación y relevancia

De acuerdo a las investigaciones nacionales e internacionales revisadas en el marco teórico, se han abordado la resiliencia pero enfocada en niños, jóvenes y mujeres en situación de vulnerabilidad pobreza, violencia y contextos educativos. Los estudios más recientes enfocados en resiliencia se han realizado en el ámbito internacional con enfoque cuantitativo y alcance correlacional.

Meneghel, Salanova y Martínez (2013), lanzan nuevos retos de estudio de la resiliencia en el contexto laboral entre los que se destaca la necesidad de estudios con enfoque de resiliencia a nivel organizacional, grupal e individual. Es por ello que la presente investigación busca aportar nuevos hallazgos que enriquezcan los trabajos previamente realizados por otras investigaciones enfocadas en la resiliencia organizacional mediante el reforzamiento de la resiliencia de los individuos, en una institución pública con diversidad de profesión, ocupación y carga laboral.

La presente investigación sirve para conocer los niveles de resiliencia y anomia asiliente a nivel individual de los miembros de una institución pública y es de gran utilidad para toda aquella organización que quiere conocer las habilidades resilientes que poseen los recursos humanos e

inclusive aplicar instrumentos enfocados en medir la resiliencia individual y grupal desde el reclutamiento y selección de personal, con la finalidad de conocer los niveles de resiliencia de los recursos humanos y en caso de que los empleados no sean resilientes, desarrollarlos para hacer frente a las dificultades en los contextos laborales con la finalidad de lograr mejores niveles de desempeño en los recursos humanos, mediante el desarrollo de habilidades resilientes.

Dado que el estudio de la resiliencia en contextos laborales es relativamente nuevo, se pretende que a partir de los hallazgos encontrados en la presente investigación, se pretende sugerir ideas y recomendaciones para futuros estudios de resiliencia a nivel individual.

1.3 Preguntas de Investigación

1.3.1 Pregunta General

1. ¿Cuál es el nivel de resiliencia existente entre el personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos?

1.3.2 Preguntas Específicas

1. ¿Cuál es el nivel de afrontamiento entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?
2. ¿Cuál es el nivel de autonomía entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?
3. ¿Cuál es el nivel de autoestima entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?
4. ¿Cuál es el nivel de conciencia entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?
5. ¿Cuál es el nivel de responsabilidad entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?
6. ¿Cuál es el nivel de esperanza entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?
7. ¿Cuál es el nivel de sociabilidad entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?

8. ¿Cuál es el nivel de tolerancia a la frustración entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos?

1.4 Objetivos de Investigación

1.4.1 Objetivo general

1. Identificar el nivel de resiliencia existente entre el personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar el nivel de afrontamiento entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
2. Identificar el nivel de autonomía entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
3. Identificar el nivel de autoestima entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
4. Identificar el nivel de conciencia entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
5. Identificar el nivel de responsabilidad entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
6. Identificar el nivel de esperanza entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
7. Identificar el nivel de sociabilidad entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos
8. Identificar el nivel de tolerancia a la frustración entre el personal que labora en una institución pública en Cuernavaca, Morelos.

1.5 Hipótesis de Investigación

1.5.1 Hipótesis alternas

- H1: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de afrontamiento.

- H2: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de autonomía.
- H3: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de autoestima.
- H4: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de conciencia.
- H5: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de responsabilidad.
- H6: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de esperanza.
- H7: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de sociabilidad.
- H8: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de tolerancia a la frustración.
- H9: El personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de resiliencia.

1.5.2 Hipótesis nulas

- Ho1: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de afrontamiento.
- Ho2: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de autonomía.
- Ho3: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de autoestima.
- Ho4: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de conciencia.
- Ho5: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de responsabilidad.
- Ho6: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de esperanza.

- Ho7: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de sociabilidad.
- Ho8: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de tolerancia a la frustración.
- Ho9: El personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de anomia asiliente.

1.6 Variables de Investigación

1.6.1 Variable Independiente

- Resiliencia

1.6.2 Variable Dependiente

- afrontamiento
- autonomía
- autoestima
- conciencia
- responsabilidad
- esperanza
- sociabilidad
- tolerancia a la frustración

1.7 Mapa general de investigación

En la Figura 1, se detalla la secuencia a seguir y también se establecen los cuatro capítulos que se abordan a lo largo de toda la presente investigación.

Resiliencia como elemento clave en la gestión de recursos humanos en una institución pública de Cuernavaca, Morelos.

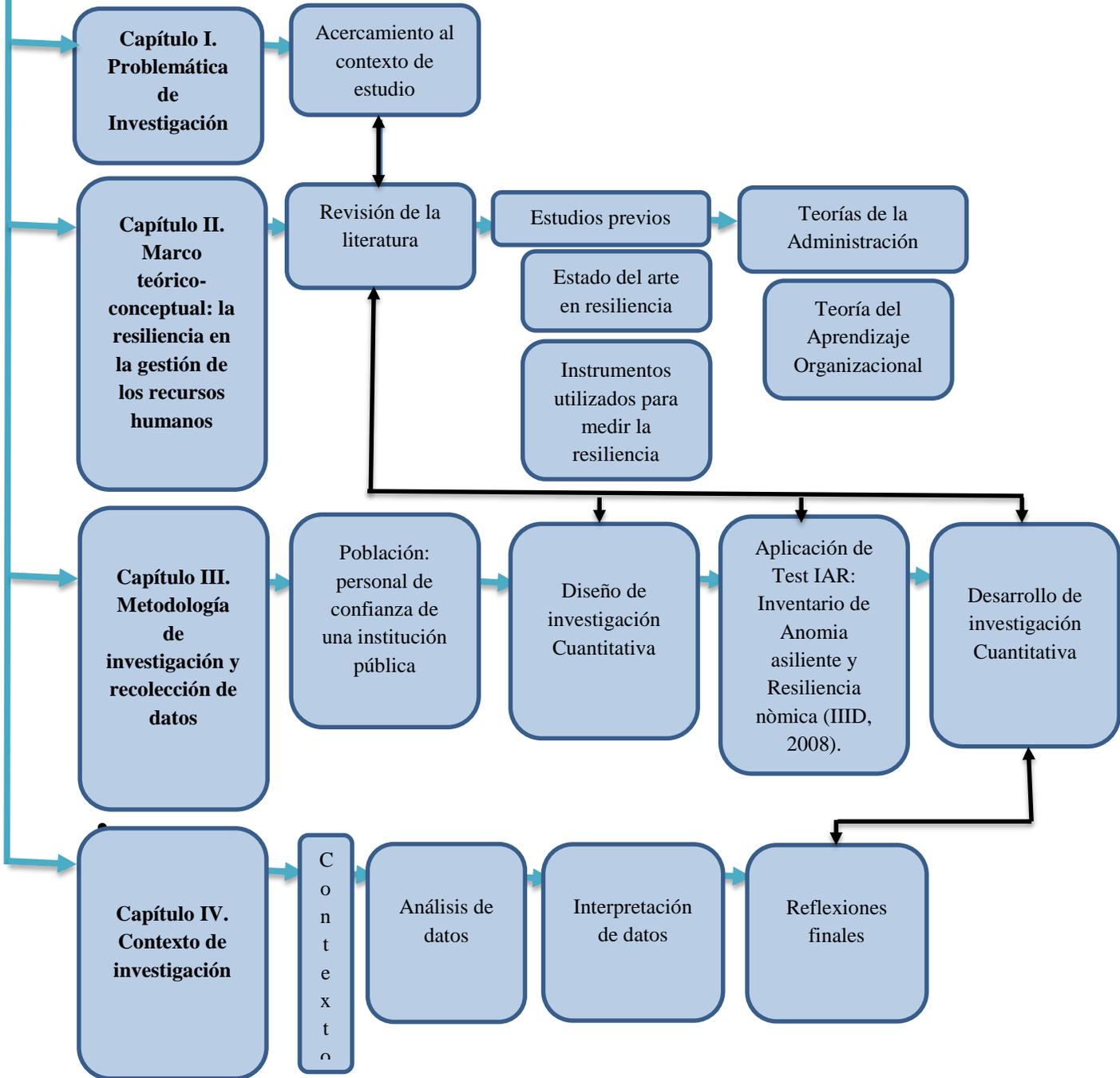


Figura 1. Maga general de investigación
 Fuente: elaboración propia.

**Capítulo II Marco Teórico- conceptual: resiliencia
como elemento clave para el desempeño de los recursos
humanos**

2.1 Antecedentes de la resiliencia

Los estudios de resiliencia aparecen en los años 70's, su estudio no es sencillo, por la diversidad de conceptos, enfoques, metodologías y variedad de estudios; pero es importante ampliar el conocimiento sobre este fenómeno dado que actualmente es primordial que los seres humanos refuercen su capacidad, recursos y competencias individuales de afrontamiento para hacer frente a todos los obstáculos que se les presenten en la vida, elevando con ello su calidad de vida en cualquier ámbito en donde se desempeñen y colaboren.

El estudio conceptual de la resiliencia ha generado atención y ha sido estudiado por diversidad de disciplinas en los últimos años y décadas como es el caso de las ciencias humanas y sociales, por lo tanto:

Se reconoce valiosa esta perspectiva por sus posibles aplicaciones en el campo de la salud, prevención y de la educación, así como un aporte teórico para la elaboración de estrategias a desarrollar desde el ámbito familiar, escolar y comunitario orientados a recuperar la salud, la dignidad y la condición humana. (Fiorentino, 2008, p. 96)

La resiliencia ha sido estudiada por los investigadores, bajo distintos enfoques:

- 50's:
Los investigadores han enfocado su atención en cómo personas jóvenes lograron sobrevivir y superar situaciones adversas extremas como pobreza o el maltrato de un padre enfermo mentalmente, adicional a la presencia o ausencia de cualidades intrínsecas, como el temperamento que interactúa con el ambiente social de una persona joven. (Anthony, 1987; citado por Flores 2013, p.9)
- 80's: “estudiaron los procesos y mecanismos de protección involucrados al surgir la resiliencia de forma natural. Argumentando que la resiliencia debe entenderse como la interacción dinámica entre la persona y su entorno” (Rutter, 1987; citado en Flores, 2013, p. 9; 2014, p. 9).
- Finales del siglo XX: “los investigadores se enfocaron en los activos de las personas, discutiendo que el desarrollo positivo, el afrontamiento y la resiliencia están presentes entre

aquellos que tienen tanto los recursos internos como los externos “(Lerner y Benson, 2003; citados por Flores 2013, p. 9; 2014, p. 9).

- Siglo XXI:

Hay una cuarta ola en esta década, que está extendiendo la discusión más allá, argumentando que la forma en cómo entendemos ahora a la resiliencia es negociada discursivamente e influenciada por la cultura y el contexto en el cual se encuentra. (Boyden y Mann, 2005; Ungar, 2004; citados por Flores 2013, p. 9; 2014, p.9)

Los profesionales que se han interesado e integrado en los estudios de resiliencia son “sociología, administración, psicología social, neurociencias, antropología y genética”. Sin embargo, “adicionalmente ya hay organizaciones internacionales involucradas en la investigación y promoción de la resiliencia, como son: UNICEF, CEPAL, Banco Mundial, LAC y otras en Inglaterra y los Estados Unidos” (Flores, 2013, p. 10; Flores, 2014, p.9).

2.2 Evolución y los factores identificados en los estudios de resiliencia a través del tiempo

Durante el desarrollo de los estudios de resiliencia se han encontrado un número considerable de factores relacionados con la resiliencia, entre los que destacan grupos vulnerables como los niños, los adolescentes y las mujeres. También la relacionan con el temperamento, la familia, la comunidad, el ambiente, el apoyo social, la autoestima, el dinamismo y la perseverancia, la adaptación, la interacción, las habilidades, la inteligencia, el dinamismo del contexto. Puig y Rubio (2013), realizan una línea del tiempo en donde evidencian el concepto de resiliencia e identifican los factores asociados con la misma tal y como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. *Conceptualización de resiliencia y factores asociados*

Autor	Año	Concepto de Resiliencia	Factores identificados
Werner y Smith	1982	“Historia de adaptaciones exitosas en el individuo que se ha visto expuesto a factores biológicos de riesgo o eventos de vida estresantes” (Puig y Rubio, 2013).	“Ser mujer, fuerte físicamente, socialmente responsable, adaptable, tolerante, orientados hacia metas concretas, buenos

			comunicadores y con un buen nivel de autoestima, ambiente de apoyo y cuidados dentro y fuera de la familia” (Puig y Rubio, 2013).
Garmezy	1991	“Capacidad para recuperarse y mantener una conducta adaptativa después del abandono y la incapacidad inicial al iniciarse un evento estresante” (Puig y Rubio, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Temperamento y atributos (nivel de actividad, capacidad reflexiva, habilidades cognitivas, y responsabilidad positiva hacia otros)” (Puig y Rubio, 2013). 2. “Las familias (cariño, cohesión y presencia de algún cuidado de un adulto)” (Puig y Rubio, 2013). 3. “La disponibilidad de apoyo social (madre sustituta, profesor interesado, organización de ayuda, etc)” (Puig y Rubio, 2013).
Rutter	1992	“Conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos que posibilitan tener una vida “sana” viviendo en un ambiente “insano”. Estos procesos tendrían lugar a través de tiempo, dando afortunadas combinaciones entre atributos del niño y su ambiente familiar, social y cultural” (Puig y Rubio, 2013).	“Ser mujer, buen temperamento, clima escolar positivo, autodominio, autoeficacia, habilidades de planificación y una relación personal cercana, cálida y estable con al menos un adulto” (Puig y Rubio, 2013).
Kumpfer y Hopkins	1993	“Se desarrolla a través de su interacción con el ambiente” (Puig y Rubio, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimismo 2. Empatía 3. Insight 4. Competencia intelectual 5. Autoestima 6. Dirección o Misión 7. Determinismo y perseverancia.
Kumpfer, Szapocznick, Catalano, Clayton, Liddle, McMahon, Millman, Orrego,	1998	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Capacidad de recuperarse de eventos de vida traumáticos” (Puig y Rubio, 2013). 2. “Habilidad para resistir el estrés crónico” (Puig y Rubio, 2013). 	“Las personas con resiliencia consumen menos y tienen un mejor nivel de adaptación” (Puig y Rubio, 2013).

Rinehart, Smith, Spot y Steele		
Azjen	1998	“El constructo de resiliencia podría ser un elemento previo, equivalente o semejante al del control conductual percibido, o a otros constructos como la autoeficacia de Bandura” (Puig y Rubio, 2013).
Braverman	1999	“Adaptación exitosa ante la exposición a estresores significativos u otros riesgos. Para él la resiliencia nos permitiría explicar por qué en un momento la persona consume o no consume” (Puig y Rubio, 2013).
Masten	1999	“Rasgo relativamente global de la personalidad que le permite a la persona una mejor adaptación a la vida” (Puig y Rubio, 2013).
Morrison, Storino, Robertson, Weissglas y Dondero	2000	“Es el gran macro factor de protección que englobaría a todos los demás” (Puig y Rubio, 2013).
Becoña	2002	“Estrategia de Afrontamiento, habilidad de solución de problemas y autorregulación” (Puig y Rubio, 2013).
Luthar y Zelazo	2003	“Debe considerarse como un proceso o fenómeno no como un rasgo. Es modificable no estática” (Puig y Rubio, 2013).
Fergusson y Horwood	2003	“Explica la adaptación de personas que han pasado por situaciones difíciles o traumáticas en la infancia” (Puig y Rubio, 2013).
Fergus y Zimmerman	2005	“Identifican tres modelos de resiliencia: compensatorio, protector y desafiante” (Puig y Rubio, 2013).
Grotberg	2006	“Capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive ser transformados por ellas” (Puig y Rubio, 2013).
		Fuentes de resiliencia: <ul style="list-style-type: none"> • Yo soy • Yo tengo • Yo puedo Modelo trídico.

Fuente: Puig y Rubio (2013, p. 40- 43).

2.3 Estado del arte en Resiliencia

2.3.1 Estudios de resiliencia a nivel internacional

Existen multidisciplinariedad de estudios relacionados con la resiliencia a nivel Internacional por lo que a través de la Tabla 2, se detallara los enfoques de las mismas y el diseño para poder hacer un análisis de los estudios más comunes sobre resiliencia.

Tabla 2. *Estudios internacionales de resiliencia*

Autor/Año/ País/Palabras clave	Enfoque	Tipo de investigación	Diseño de Investigación	Instrumento	Resultados	
Ríos, Carrillo y Sabuco (2012). Murcia, España.	Resiliencia, burnout y variables sociodemográficas en estudiantes de enfermería.	Cuantitativa	Transversal/ Descriptivo/ Correlacional	Escala Davidson Resilience Scale (CD-RISC)	Connor-Resilience Scale (CD-RISC)	(+) resiliencia (-) cansancio emocional y mayor realización personal.
Palabras clave: Resiliencia Burnout	En donde se estudiaron los niveles de las dos primeras variables y las variables sociodemográficas de la muestra.					Niveles de Burnout: 28% agotamiento emocional 19% cinismo
Molina, (2013). San Juan, Argentina.	Resiliencia y burnout en un hospital público de Argentina en el área de urgencias (relación entre la resiliencia y el burnout y la asociación de estos fenómenos con variables sociodemográficas y estilos de vida).	Cuantitativa	Transversal/ Descriptivo	Escala Davidson Resilience Scale (CD-RISC).	Connor-Resilience Scale (CD-RISC).	(+) Resiliencia (-) Niveles de burnout (+) Resiliencia (-) Cansancio emocional y (+) Realización personal
Palabras clave: Resiliencia Burnout						

Castello (2003). Argentina.	Resiliencia desde un enfoque sistémico para el desarrollo de recursos humanos y organización.	Teórica y Cuantitativa Variables: Shock, parálisis, negación, ira, depresión, racionalización y aceptación y compromiso	Revisión	Existen cuatro bases para la construir la resiliencia organizacional, según Castello: 1. metas futuras 2. afrontar la realidad 3. exploración de sentido 4. capacidad para realizar las cosas con los elementos que se encuentren al alcance.	(+) resiliencia (+) ajuste al contexto e inseguridad del entorno. (-) asimilación del proceso total, (+) regresión y reducción del tratamiento.
Mikulic y Fernández (2005) Buenos Aires, Argentina. Palabras clave: Evaluación Psicológica, Fortalezas, Niños, Adolescentes y Resiliencia.	Fortaleza psicológica en niños y adolescentes.	Cuali-Cuantitativa Muestra intencional 44 participantes entre 10 y 18 años.	Empírico y exploratorio descriptivo	Entrevista estructurada para evaluar Fortalezas en Niños y Adolescentes	Necesidad de inclusión de la evaluación psicológica en el contexto de los niños y adolescentes porque les proporciona fortaleza y sentido de protección.
Canaval, González y Sánchez (2007). Cali, Colombia. Palabras clave: Salud de la mujer, violencia de pareja, mujer maltratada, espiritualidad y resiliencia.	Espiritualidad y resiliencia en mujeres maltratadas que denuncian su situación de violencia de pareja	Cuantitativo	Correlacional. muestra a propósito: 100 mujeres entre 18 y 65 años, que denuncian situaciones de violencia de pareja.	Escala de resiliencia (RS) de (Wagnild y Young), con 25 ítems. Escala de perspectiva espiritual de Reed, con 10 ítems.	(+) Espiritualidad (+) Resiliencia

Fuente: Elaboración propia a partir de Ríos, Carrillo y Sabuco (2012), Molina (2013), Castello (2003), Mikulic y Fernández (2005) y Canaval, González y Sánchez (2007).

2.3.2 Estudios de resiliencia en México

En México, existen múltiples estudios sobre resiliencia, tal y como se detalla en la Tabla 3:

Tabla 3. Estudios nacionales de resiliencia

Autor/Año	Enfoque	Método	Alcance de Investigación	Instrumento	Resultados
González Arratia, Valdez Medina, y Zavala Borja (2008). Tepic, Nayarit. México. Palabras clave: Resiliencia y Cuestionario de Resiliencia.	Resiliencia en 200 Jóvenes Mexicanos	Cuantitativo	Transversal	Cuestionario de Resiliencia (Fuerza y Seguridad Personal de González-Arratia y ValdezMedina (2005).	(+) Resiliencia en los hombres con rasgos independientes; por su parte las mujeres necesitan un apoyo externo para ser resilientes.
Gaxiola, González y Contreras (2012). Hermosillo, Sonora. Palabras clave: Resiliencia, Rendimiento académico y Preparatoria	Influencia de la resiliencia, metas y contexto social en el rendimiento académico de bachilleres (96 jóvenes mexicanos).	Cuantitativo Variables internas: metas y resiliencia Variables externas: vecindario de riesgo y amigos de riesgo	Transversal	La escala sobre metas para adolescentes (Sanz de Acedo, Ugarte y Lumbreras, 2003). Inventario de Resiliencia (IRES) (Gaxiola, Frías, Hurtado, Salcido y Figueroa 2011).	(+) resiliencia (+) predicción del rendimiento académico, mediante metas en la escuela.
Palomar, Matus y Victorio (2013). Áreas urbanas cercanas al Distrito Federal.	¿De qué está hecha la resiliencia de pobres extremos del Centro de México? (muestra 913 personas)	Cuantitativo	Transversal	Connor-Davidson Resilience Scale (Connor y Davidson, 2003).	(+) Fortalezas: Locus control interno, motivación al logro y afrontamiento directo (+) afrontamiento de condiciones adversas
González-Arratia, Valdéz-Medina, Pasa-Flores y	Conocer las características de resiliencia en niños en situación de pobreza de una	Cuantitativo	Transversal	Cuestionario de Resiliencia (González Arratia, Valdez y Salazar	Nivel de resiliencia alto en las tres dimensiones del instrumento:

González-Escobar (2009).	comunidad rural (100 niños, 50 hombres y 50 mujeres)	2006)	(32 reactivos).	1. factores protectores internos 2. factores protectores externos 3. empatía
Estado de México.				
Palabras clave: Resiliencia, Pobreza y Niños				

Fuente: elaboración propia a partir de González Arratia, Valdez Medina y Zavala Borja (2008). Gaxiola, González y Contreras (2012), Palomar, Matus y Victorio (2013) y González-Arratia, Valdéz-Medina, Pasa-Flores y González-Escobar (2009).

2.4 Instrumentos para medir la resiliencia

2.4.1 Instrumentos a nivel internacional

Existen varios instrumentos para medir la resiliencia a nivel Internacional, tal y como se muestra en la Tabla 4:

Tabla 4. *Instrumentos internacionales para medir la resiliencia*

Autor	Instrumentos	Numero de Reactivos/ ítems	Dimensiones
Sandín y Chorot (2003)	Cuestionario de Afrontamiento del Estrés (CAE)	42	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de apoyo social • Expresión emocional abierta • Religión • Solución al problema • Evitación • Autofocalización negativa • Reevaluación positiva
Connor y Davidson (2003)	Escala de resiliencia, CD-RISC	25	<ul style="list-style-type: none"> • Persistencia, tenacidad y autoeficacia • Control bajo presión • Adaptabilidad y redes de apoyo • Control y propósito • Espiritualidad
Campbell-Sills y Stein, 2007	Escala de resiliencia reducida (CD-RISC10)	10	<ul style="list-style-type: none"> • Resiliencia Global
Gaxiola, Frías, Hurtado, Salcido y Figueroa (2011).	Inventario de Resiliencia (IRES)	24	<ul style="list-style-type: none"> • Afrontamiento • Actitud positiva • Sentido de humor • Empatía • Flexibilidad

			<ul style="list-style-type: none"> • Perseverancia • Religiosidad • Optimismo • Autoeficacia • Orientación a la meta
Restrepo, Vinaccia y Quiceno (2011).	Escala de resiliencia para adolescentes (Restrepo, 2009).	21	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de novedad. • Regulación emocional • Orientación positiva hacia el futuro.
Rodríguez, Pereyra, Gil, Jofré, Bortoloni y Labiano (2009).	Adaptación de la escala de resiliencia de Wagnild, y Young (1993).	25 version original de Wagnild y Young (1993)	<p>Instrumento Original de Wagnild y Young (1993):</p> <ul style="list-style-type: none"> • competencias personales • aceptación de sí mismo y de la vida <p>Resultado de la investigación de Rodríguez et al. (2009):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de autoeficacia • Capacidad de propósito y sentido de vida. • Evitación cognoscitiva.

Fuente: elaboración propia a partir de Sandín y Chorot (2003), Connor y Davidson (2003), Campbell-Sills y Stein, (2007), Gaxiola, Frías, Hurtado, Salcido y Figueroa (2011), Restrepo, Vinaccia y Quiceno (2011) y Rodríguez, Pereyra, Gil, Jofré, Bortoloni y Labiano (2009).

2.4.2 Instrumentos en México

En la Tabla 5, se mencionan algunos de los instrumentos más comunes para medir la resiliencia en México.

Tabla 5. *Instrumentos para medir la resiliencia en México*

Autor	Instrumento	Numero de Reactivos/ ítems	Dimensiones /Categorías
González-Arratia y Valdez Medina (2005)	Cuestionario de Resiliencia (Fuerza y Seguridad Personal)	50	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad personal • Autoestima • Afiliación • Baja autoestima • Altruismo • Familia
González y Landero (2007)	Cuestionario de Afrontamiento del Estrés (CAE) en Mexicanos	42	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de apoyo social • Expresión emocional abierta • Religión • Solución al problema • Evitación • Autofocalización negativa • Reevaluación positiva

Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo, A.C. (IID, 2008)	Test Inventario de Anomia asiliente y Resiliencia nómica (IAR del IID).	34	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía • Afrontamiento • Autoestima • Conciencia • Responsabilidad • Esperanza y Optimismo • Sociabilidad Inteligente • Tolerancia a la frustración
Palomar y Gómez (2010).	Escala de medición de la Resiliencia con mexicanos (RESI-M)	43	<ul style="list-style-type: none"> • Fortaleza y confianza en sí mismo • Competencia social • Apoyo familiar • Apoyo social • Estructura
González Arratia (2011)	Cuestionario de Resiliencia (para niños y adolescentes)	32	<ul style="list-style-type: none"> • Yo tengo (apoyo) • Yo soy (desarrollo de fortaleza psíquica). • Yo estoy (desarrollo de fortaleza psíquica). • Yo puedo (adquisición de habilidades interpersonales).
González-Arratia, Valdez, Oudhof y González (2012)	Cuestionario de Resiliencia	32	<ul style="list-style-type: none"> • Factores protectores internos • Factores protectores externos • Empatía
Palomar, Matus y Victorio (2012).	Escala de resiliencia de Connor y Davidson (2003)	31	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza en sí mismo • Competencia social. • Fortaleza individual • Estructura personal.
Adaptación de Ruvalcaba-Romero, Gallegos-Guajardo y Villegas- Guinea (2015)	Inventario de Resiliencia para Adolescentes (READ) de Hjemdal, Friborg, Stiles, Martinussen y Rosenvinge (2006)	28	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias Personales • Competencias Sociales • Estilo estructural • Cohesión familiar • Recursos sociales

Fuente: elaboración propia a partir de González-Arratia y Valdez-Medina (2005), González y Landero (2007), Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo (IID, 2008), Palomar y Gómez (2010), Gonzales Arratia (2011), Gonzales Arratia (2012) y Ruvalcaba- Romero, Gallegos-Guajardo y Villegas- Guinea (2015).

2.5 El efecto Pigmalión

Los individuos convivimos día a día con otras personas y necesitamos su confianza y aceptación, por ello Merton (1964) denominó efecto Pigmalión a los resultados observados en el comportamiento de un individuo, derivado de las expectativas y opiniones de los demás. Es decir que el individuo obtendrá resultados mediocres, si las demás personas lo tratan con desconfianza y lo desvalorizan. Mientras que si esta situación es contraria, y al individuo se le trata con confianza

y tientos entonces los resultados del trabajo individual mejorarán drásticamente. A partir de las aportaciones de Merton (1964), se desprende que la confianza que las otras personas tengan sobre un individuo, lo reforzará a alcanzar objetivos con mayor complejidad y esto es muy importante, dado que todos los individuos necesitamos de una u otra manera el apoyo y aceptación de otros para poder potencializar nuestras capacidades y habilidades individuales, tal y como se ejemplifica en la Figura 2.

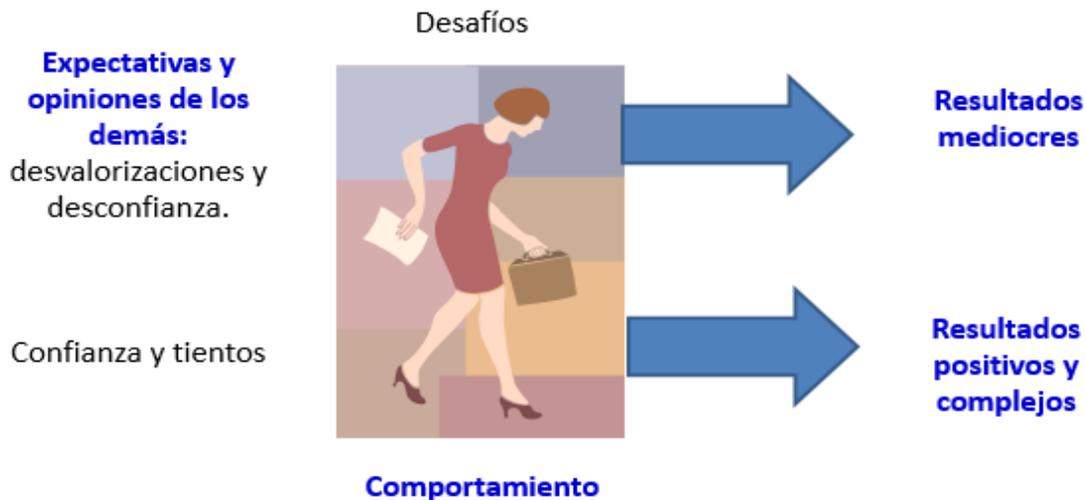


Figura 2. El efecto Pigmalión

Fuente: elaboración propia a partir de Merton (1964).

En el mundo que hoy habitamos se enfrentan muchos desafíos, por ello se necesita construir una cultura resiliente, en donde los valores, el respeto, la dignidad, el triunfo y la felicidad estén siempre presentes. La resiliencia no es estática, sino dinámica y si no se alimenta puede llegar a morir; es cierto, que desde que el individuo nace es resiliente, pero si esta última no se retroalimenta continuamente tiende a morir y a convertirse en un fenómeno contrario denominado anomia asiliente. Es muy importante tener una “visión positiva del futuro de la humanidad” (Flores, 2013, p. 16), sin embargo esta es una tarea ardua de todos los contextos en donde se desenvuelve el individuo. Los altos ejecutivos, líderes, docentes, instructores y jefes deben enfocarse en crear un efecto cadena en la construcción de la resiliencia individual, en vías de que fortalecer para afrontar situaciones difíciles. En el mundo existe: “pesimismo, depresión, suicidio, ansiedad, desorden de estrés pos-traumático, abuso de drogas, violencia, cosa que en México no es nada nuevo ni

desconocido en entre los empleados, estudiantes y familias” (Flores, 2013, p. 16), por ello debe eliminarse la anomia asiliente y promocionarse el fortalecimiento de la resiliencia para construir un ambiente de paz, bienestar, salud física y productividad en todos los contextos donde el individuo interactúe.

2.6 El principio de Shakespeare

Cuando las personas tienen aspectos positivos y negativos que tienen efectos directos en ellas mismas de una forma u otra, a este fenómeno se le denomina el principio de Shakespeare y se refiere a las acciones tanto positivas como negativas que aumentan o disminuyen los niveles de resiliencia de las individuos (Flores, 2013; IID, 2008) este efecto se conoce como llenar o vaciar el tanque interno de las personas. Dependiendo de la edad de las personas es como puede llenarse o vaciarse el tanque de Shakespeare, y es por ello la importancia de conocer cuáles son las actividades que ayudan a retroalimentar los niveles de resiliencia en las personas para fortalecerlas en los entornos en donde estas se desenvuelven.

2.6.1 Acciones que disminuyen o elevan los niveles de resiliencia en los individuos

En la Tabla 6, se detallan las acciones que puede realizar un individuo para ayudar o perjudicar los niveles de resiliencia de otro individuo en edad adulta. Respecto al entorno laboral encontramos de forma positiva la amistad, el trabajo en equipo, las actividades grupales, el sentido de pertenencia dentro de un grupo social, el celebrar el logro de otro individuo, el escuchar a otros, el participar activamente en eventos sociales del trabajo; si estas son eficientes tendrán efectos positivos sobre los empleados como son altos niveles individuales de seguridad, autoestima, optimismo, esperanza, felicidad y creatividad.

Entre las acciones negativas se encuentran el apoyar a otro individuo en la evasión de los problemas que le corresponden, apoyar caprichos sin sentido y razón, aprovecharse de la vulnerabilidad del otro para abusar de él (física, sexual, psicológicamente, manipularlo, abuso de autoridad) o menospreciar sus habilidades volviéndolo aún más inseguro y vulnerable frente a los demás.

Tabla 6. Acciones para que un adulto llene el tanque de Shakespeare de otro adulto

Positivas	Negativas
<ul style="list-style-type: none"> • Amistades. • Apoyo de pareja sentimental. • Sentido de pertenencia a un grupo. • Formación de equipos para juego. • Escuchar activamente una conversación. • Actividades grupales. • Formación de grupos en Whatsapp. • Celebrar logros de otras personas. • Enviando fotos, mensajes o emails. • Opinando cuando otro individuo opina. • Eventos sociales. • Trabajar en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afrontar problemas de otras personas. • Consentir caprichos de otras personas. • Evitando los problemas de otros. • Abuso sexual. • Ultraje físico. • Ultraje psicológico. • Forzar para manipular. • Abuso de autoridad. • Formar o fomentar miedos en otros. • Admiración ilícita. • Menospreciar a los demás.
Consecuencias positivas	Consecuencias negativas
<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en uno mismo. • Autoestima sólida y alta. • Ser optimista y tener esperanza. • Felicidad • Creatividad • Integración social. • Tener afrontamiento y conciencia. • Tener tolerancia a la frustración. • Respetar y admirar a la naturaleza. • Ser responsable y autónomo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destruir. • Robar. • Mentir • Tener adicción a la comida. • Tener adicción a no comer. • Masoquismo. • Exhibicionismo.

Fuente: <http://www.iiid-la.org/coacutemo-llenas-tu-tvs---por-edades.html> (IIID, 2008).

Las acciones que se deben fomentar de forma individual y positiva para elevar los niveles individuales de resiliencia son según la Tabla 7 son: el practicar deportes, convivir con la naturaleza y otras personas, tener una vida social activa, tener presencia en redes sociales con la intención de recibir acciones positivas de otras personas, plantearse al menos un objetivo de vida claro y preciso, plantearse metas en el corto y mediano plazo, tener ratos de óseo y diversión (acampar, juegos de mesa, asistir a fiestas, actividades sanas, cantar, pasatiempos), tener una mascota y agradecer y dar a los demás acciones positivas. Entre las acciones negativas al igual que en la tabla 7, se encuentran el apoyar a otro individuo en la evasión de los problemas que le corresponden, apoyar caprichos sin sentido y razón, aprovecharse de la vulnerabilidad del otro para abusar de él (física, sexual, psicológicamente, manipularlo, abuso de autoridad) o menospreciar sus habilidades volviéndolo aún más inseguro y vulnerable frente a los demás.

Tabla 7. Acciones de un individuo adulto para llenar su propio tanque de Shakespeare

Positivas	Negativas
<ul style="list-style-type: none"> • Deporte. • Actividades al aire libre. • Actividades con la naturaleza. • Asolearse moderadamente. • Acampar. • Juegos de mesa. • Comer y dormir adecuadamente. • Comer con la familia. • Acudir a conciertos de música afín tus gustos. • Asistir a fiestas. • Competir en actividades sanas. • Tener tolerancia a la frustración. • Tener algún pasatiempo. • Tener y cuidar una mascota. • Asistir a eventos sociales. • Tener actividades en redes sociales. • Obtener logros laborales, personales y familiares. • Agradecer y dar a los demás. • Sembrar una planta y verla crecer. • Platicar con amigos. • Cantar. • Plantearse metas a corto y mediano plazo. • Tener un objetivo en la vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Afrontar problemas de otras personas. • Consentir caprichos de otras personas. • Evitando los problemas de otros. • Abuso sexual. • Ultraje físico. • Ultraje psicológico. • Forzar para manipular. • Abuso de autoridad. • Formar o fomentar miedos en otros. • Admiración ilícita. • Menospreciar a los demás.
Consecuencias positivas	Consecuencias negativas
<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en uno mismo. • Autoestima sólida y alta. • Ser optimista y tener esperanza. • Felicidad • Creatividad • Integración social. • Tener afrontamiento y conciencia. • Tener tolerancia a la frustración. • Respetar y admirar a la naturaleza. • Ser responsable y autónomo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destruir. • Robar. • Mentir • Tener adicción a la comida. • Tener adicción a no comer. • Masoquismo. • Exhibicionismo.

Fuente: <http://www.iiid-la.org/coacutemo-llenas-tu-tvs---por-edades.html> (IIID, 2008).

2.7 Teorías para abordar la resiliencia

Entre las principales teorías para abordar en aprendizaje en las organizaciones se encuentran:

1. Teoría ecológica.

La *resiliencia* puede ser estudiada bajo la teoría ecológica, debido a que las organizaciones no funcionan de manera aislada, dado que están influenciadas por un contexto ambiental (ecológico), psicológico y social. Dicho contexto de interacción, puede beneficiar positivamente o ser un factor de riesgo para la organización (Greene, 2002).

2. Teoría del aprendizaje organizacional.

La *resiliencia*, se puede abordar bajo la teoría del aprendizaje organizacional, dado que es “un mecanismo fundamental por el cual las organizaciones, como sistemas abiertos, interactúan con su entorno, procesan información, y se adaptan a las cambiantes condiciones externas e internas” (Kuchinke, 1995, p. 308).

2.8 Teoría de aprendizaje organizacional para estudiar el fenómeno de resiliencia en los recursos humanos en las organizaciones

De acuerdo a las dos teorías expuestas anteriormente y para analizar el fenómeno de la resiliencia en los recursos humanos se utiliza la teoría del aprendizaje organizacional, misma que se desarrolla en los ambientes laborales exclusivamente. Primero partimos de la pregunta ¿Qué es el aprendizaje organizacional?

Según la perspectiva de diversos autores, señalan que:

Aprendizaje organizacional es un proceso de adquisición y transferencia de conocimiento que se da en tres niveles: individual, grupal y organizacional. A su vez, requiere por lo menos de tres condiciones para que ocurra: una cultura que facilite el aprendizaje, un proceso de formación y capacitación, tanto técnica como institucional, y la transferencia de información que se convierta en conocimiento. (Castañeda y Fernández, 2007, p. 246)

Hoy en día las organizaciones tienen un gran desafío “la creación de una cultura y un clima que facilite el aprendizaje organizacional” (Ahumada, 2002, p. 142). Pero es complejo el aprendizaje organizacional dado las diversas lógicas organizacionales, “los códigos de interpretación de la realidad de los diferentes actores, las relaciones de poder y los criterios de legitimidad que las sustentan. Su desarrollo permite enfrentar los problemas emergentes en organizaciones complejas en contextos de incertidumbre” (Pucci, 2004, p. 57).

El aprendizaje organizacional ayuda a las organizaciones a hacer frente a los problemas que surgen como consecuencia del entorno dinámico y complejo, para ello se necesita salir de los modelos de trabajo que tienden a la estabilidad, racionalidad y jerarquización, característicos en la administración durante el Fordismo y Taylorismo (Pucci, 2004). En un contexto de incertidumbre las organizaciones evolucionan, “en el cual las posibilidades son exógenas al decisor, a un contexto en el que las posibilidades son construidas por los actores que deciden no solamente cuál es la mejor opción sino cuál es la lista de opciones posibles” (Pucci, 2004, p.200).

2.8.1 La formación profesional como base del aprendizaje organizacional

La formación profesional es básica para generar el aprendizaje organizacional que hace frente y gestiona el riesgo, para ello esta formación debe estar dotada de diez características (Pucci, 2004):

1. Sirve para desarrollar competencias o calificaciones cognitivas y comunicativas de forma general para fomentar la seguridad y gestionar el riesgo en ambientes turbulentos, mediante cursos de capacitación en seguridad aplicada a todos los niveles para transformar la orientación de la acción de los actores implicados en contextos de riesgo (Pucci, 2004).
2. Promueve el aprendizaje global en las organizaciones, para modificar rutinas y comportamientos cotidianos de los actores en ambientes laborales acorde a diversidad de panoramas y situaciones en lugares concretos (Pucci, 2004).
3. Requiere básicamente:
 - Una fluida relación de intercambio entre agentes técnicos y agentes profanos, que genere condiciones de confianza. La jerarquía y la centralización de las decisiones

deben ser sustituidas por formatos institucionales más descentralizados y horizontales, en los cuales el conocimiento técnico deje de ser el referente único y absoluto, generando espacios de intercambios y negociaciones permanentes entre expertos, decisores y trabajadores. (Pucci, 2004, p.259)

4. Se debe comprender en la formación profesional que no existe relación entre los accidentes y errores, desaciertos, pronósticos e incumplimiento de operaciones decretadas anteriormente. Los accidentes son parte de la “complejidad creciente de los sistemas productivos, que genera zonas de riesgo sistémico, consecuencias no deseadas y efectos perversos de diferente tipo, lo que obliga a trasladar la mirada desde la responsabilidad individual a la responsabilidad organizacional o colectiva” (Pucci, 2004, p. 260).
5. La base de la formación profesional parte de la premisa “de que los actores productivos son actores reflexivos” (Pucci, 2004, p. 260) mismos que atesoran, se responsabilizan y comunican el conocimiento práctico amplio de actividades habituales, esto propicia el desarrollo de habilidades para la comunicación y la autorregulación del aprendizaje para gestionar riesgos mediante la producción de procesos de negociación, acuerdos y compromisos.
6. La formación profesional está orientada en dos sentidos:
 - a) Condición necesaria: la seguridad se asocia con la internalización de valores o normas de conducta (Pucci, 2004).
 - b) Condición de incertidumbre: La eficiencia de rutinas laborales serán exitosas mediante procesos de edificación de reglas implícitas y de forma horizontal, es decir, que tienen soporte mediante “el conocimiento práctico de los empleados” de forma oportuna (autorregulada), menos estructurada (descentralizada) y situacional (autonomía del individuo) (Pucci, 2004).
7. En los procesos de formación profesional se toma como condición central: adecuación colectiva de reglas de conducta acorde a entornos turbulentos, en donde la comunicación y recuperación del saber de los empleados, adquirido mediante la práctica laboral es primordial. Para ello es necesario la adopción de modelos complejos que avalen un

aprendizaje constante o continuo, así como la construcción habitual de comportamientos y reglas que vinculen en saber experto/ especializado y el saber mundano (Pucci, 2004).

8. En los ambientes inestables la temporalidad y la inconsistencia de las alianzas o convenios son condiciones que siempre estarán presentes y no se deben tomar como negativas. Por ello, “el aprendizaje se debe comprender como una experiencia de comunicación, que permita traducir las diferentes racionalidades técnicas y las diversas racionalidades prácticas que están en juego, de manera de lograr acuerdos provisorios y contingentes en torno a situaciones específicas” (Pucci, 2004, p. 260).
9. En la formación profesional se toman en cuenta dos tipos procesos de negociaciones:
 - a) Negociaciones y normas explícitas entre actores en el trabajo.
 - b) Negociaciones implícitas de la cotidianidad y rutinas del trabajo a menudo invisibles y no verbales; estas no se oponen a la reflexividad por el contrario son lógicas y dan cuenta de situaciones por lo que “permite la comunicación de los códigos y saberes prácticos, su modificación y su adaptación a nuevas situaciones” (Pucci, 2004, p. 261).
10. Las conductas y orientaciones desarrolladas por los actores en ambientes laborales para afrontar el riesgo, son consecuencia de un aprendizaje organizacional propio de la cultura organizacional y no por otras razones como “socializaciones externas al ámbito laboral (...) En definitiva, se trata de privilegiar los componentes contingentes de cada organización en relación a los determinantes estructurales o normativos de las conductas” (Pucci, 2004, p. 261).

2.8.2 Categorización de las características del aprendizaje organizacional en ambientes contingentes

Como respuesta a la incertidumbre, las organizaciones desarrollan a veces de forma implícita una cultura de riesgo para generar conductas y actitudes rutinarias frente a las situaciones riesgosas. Este tipo de cultura de riesgo se categoriza acorde a siete características básicas (Pucci, 2004):

1. La posición estructural e intereses estratégicos de los agentes se minimizan en función de la acción, es decir, el contexto de riesgo afecta a los individuos sin importar su posición dentro de una estructura social.
2. Los agentes reflexivos son fundamentales, es decir, que el agente a partir de la experiencia de un contexto riesgoso adquiere un sentido crítico y de acción que se refleja en aumento de recursos que ayudan a reducir el sometimiento y vulnerabilidad del agente frente a otras jerarquías, expertos y autoridades.
3. La cultura de riesgo genera valores comunes que explican la acción. Dichos valores, se independizan de la estructura estable y universal, mediante previas negociaciones; por tanto existe variabilidad entre los valores y normas acorde a lo:
 - intraespacial o intrainstitucional: inexistencia de homogeneidad entre culturas de riesgo de un sistema cultural y sistema institucional social.
 - intertemporal: la cultura de riesgo adoptada por una institución puede ser transformarse, innovarse y diferenciarse en el tiempo.
4. La cultura de riesgo se basa en códigos y reglas implícitas, no en normas explícitas. Es esencial para el agente: el saber de la práctica mediante la construcción de reglas colectivas, no siempre razonables.
5. La gestión del riesgo cobra mayor importancia mediante la confianza para lograr la coordinación y cooperación, por encima de la autoridad y estructuras formales.
6. Esta cultura de riesgo tiene como principal objetivo hacer frente a situaciones específicas y provisionales en entornos de incertidumbre, es decir, si se generan soluciones parciales que no son benéficas se generaría un efecto negativo contrario que impactaría a nivel global o local.

7. La cultura de riesgo se enfoca en atender problemas provisionales y eventuales en diversidad de escenarios, pero enfrenta la problemática de predicción del “comportamiento de los agentes productivos o políticas de largo plazo” (Pucci, 2004, p. 94).

La implementación de una cultura de riesgo en contextos turbulentos permite aventajar o sobrepasar enfoques normativos y estructurales para generar transformaciones importantes en los procesos laborales plagados de riesgo e incertidumbre (Pucci, 2004).

Capítulo III Metodología de Investigación

3.1 Método de Investigación

De acuerdo a lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación se puede realizar bajo dos enfoques: el cuantitativo y al cualitativo, como se muestra en la Tabla 8.

Tabla 8. *Comparación entre planteamientos cuantitativos y cualitativos*

Planteamientos Cuantitativos	Planteamientos Cualitativos
Precisos y acotados o delimitados	Abiertos
Enfocados en variables lo más exactas y concretas que sea posible.	Expansivos, que paulatinamente se van enfocando en conceptos relevantes de acuerdo con la evolución del estudio.
Direccionados.	No direccionados en su inicio.
Fundamentados en la revisión de la literatura	Fundamentados en la experiencia e intuición.
Se aplican a gran número de casos.	Se aplican a menor número de casos.
En entendimiento del fenómeno se guía a través de ciertas dimensiones consideradas como significativas por estudios previos.	En entendimiento del fenómeno es en todas sus dimensiones, internas y externas, pasadas y presentes.
Se orientan a probar teorías, hipótesis y/o explicaciones, así como a evaluar efectos de unas variables sobre otras (los correlacionales y explicativos).	Se orientan a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valorar procesos y generar teorías fundamentadas en las perspectivas de los participantes.

Fuente: Hernández et al. (2010, p. 365).

Es el método de investigación cuantitativo, el cual se ha elegido en el tema de investigación enfocado en el estudio de la resiliencia; ya que el enfoque cuantitativo de acuerdo a la revisión del estado del arte realizado en el capítulo II, se puede apreciar es el más utilizado en este tipo de estudios de resiliencia y se usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

3.2 Alcance de la investigación

Los alcances que puede considerar el enfoque cuantitativo son: exploratorios, descriptivos, (Arias Galicia, 2012 y Hernández et al., 2010). En esta investigación será correlacional, para su mayor comprensión se explica mediante la Tabla 9.

Tabla 9. *Alcances de investigación en el método cuantitativo*

Alcance	Propósito	Valor
---------	-----------	-------

Exploratorio	Se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.	Ayuda a familiarizarse con fenómenos desconocidos, obtener información para realizar una investigación más completa de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados.
Descriptivo	Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.	Es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.

Fuente: Hernández et al. (2010, p. 85).

3.3 Diseño de la investigación

Según Hernández et al. (2010), con la finalidad de responder a las preguntas de investigación planteadas y para cumplir con los objetivos del estudio, es necesario que el investigador desarrolle un diseño de investigación específico. Por lo tanto, un diseño de investigación es un plan o estrategia para obtener la información que sea requerida en una investigación. En esas circunstancias en la presente investigación se llevará a cabo un diseño de investigación transversal, el cual consiste en recolectar datos en un solo momento y tiene como finalidad describir las variables existentes y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. De acuerdo con la tabla 10, la presente investigación se realiza bajo el enfoque cuantitativo, la población es el personal de una institución pública, mediante muestra cuantitativa no probabilística, mientras que el diseño de la investigación es transversal mientras que el alcance es exploratorio y descriptivo.

Tabla 10. Método para el estudio de resiliencia

<i>Enfoque</i>	Cuantitativo
<i>Unidad de análisis</i>	Institución Pública
<i>Población</i>	Personal de una Institución Pública
<i>Muestra</i>	No probabilística o dirigida/ participación voluntaria
<i>Herramienta</i>	Test Inventario de Anomia asiliente y Resiliencia nómica (IAR del IIID, 2008)
<i>Diseño de Investigación</i>	No experimental/ Transversal
<i>Alcance/Metodología</i>	Exploratorio y Descriptivo

Fuente: elaboración propia a partir de Arias Galicia (2012), Hernández et al. (2010) e Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo (IIID, 2008).

3.4 Población y muestra

El total de la población que se investigó estaba integrada por 31 empleados de confianza de una institución privada del estado de Morelos. Hernández, et al. reseñan que la muestra “es un subgrupo de la población o universo” (2014, p. 171). Ahora bien para determinar “el tamaño depende de qué tan grande sea la población (un número representativo de casos). Se determina a partir de fórmulas y estimaciones de probabilidad” (Hernández, et al., 2014, p. 15).

Derivado de lo anteriormente planteado se procede a determinar el tamaño de la muestra mediante formula y estimación de probabilidad:

$$\frac{Nc^2 * Tu * Pem}{Ema (Tu - U) + Nc^2 * Pem} = \frac{(1.96 * 1.96) * 31 * 0.50}{0.0025 * (31-1) + (1.96*1.96) * 0.50} = \frac{59.5448}{1.9583} = 30$$

En donde:

- N= tamaño de la muestra
- Tu= tamaño del universo=31
- Ema= error máximo aceptable (5%)= 0.05
- Pem= Porcentaje estimado de la muestra (50%)
- Nc= nivel de confianza (95%)= 1.96

A partir de los resultados obtenidos en la formula probabilística, se conoce que el número de encuestas que se aplicaron fueron 30 al total de población objeto de estudio. (31 personas).

3.5 Herramientas e instrumentos

Para lograr los objetivos planteados, en la recolección de datos se aplica un cuestionario cuantitativo:

- El Test Inventario de Anomia asiliente y Resiliencia nómica (IAR del IIID, 2008) del Instituto Internacional de investigación para el Desarrollo, el cual contiene 34 ítems divididos en ocho formas para confrontar el entorno: afrontamiento, autonomía, autoestima, conciencia, responsabilidad, esperanza, sociabilidad y tolerancia a la frustración.

3.6 Procedimiento e instrumentos

Se cuenta con el permiso por escrito por parte de la dirección general de una institución pública, que se encuentra ubicada en Cuernavaca, Morelos; para aplicar el instrumento Test IAR IIID, 2008) de manera colectiva a todos los miembros que integran la organización. A los participantes del presente estudio se les pide de favor su valiosa colaboración para contestar completamente los cuestionarios, aclarando en todo momento que los datos que nos proporcionan son de carácter anónimo y los resultados son tratados de manera confidencial.

Para no sesgar la investigación, no se mencionan los objetivos de la investigación a los participantes y al momento de que finalicen y entreguen los cuestionarios de manera individual se procederá a verificar que el mismo se encuentre completamente contestado para cumplir plenamente con los objetivos de investigación. La aplicación de los instrumentos cuantitativos individuales se realizara en un solo momento durante el mes de junio 2017, para no interferir con las actividades laborales del personal.

3.7 Análisis e Interpretación de datos e información

Para realizar el análisis e interpretar los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionarios Test IAR (IIID, 2008), se utiliza el paquete estadístico IBM SPSS en su versión 22. Con este software se busca conocer el nivel de resiliencia entre los miembros de la organización objeto de estudio, a través de las ocho dimensiones de resiliencia, tal y como se muestra en la tabla 11.

Tabla 11. Dimensiones de la resiliencia

Dimensiones de la resiliencia
Afrontamiento
Autonomía
Autoestima
Conciencia
Responsabilidad
Esperanza
Sociabilidad
Tolerancia a la frustración

Fuente: elaboración propia a partir Flores (2014).

3.8 Operacionalización de las variables

A partir de las ocho dimensiones de resiliencia planteadas por Flores (2013; 2014) en la tabla 11, a continuación se proceden a definir cada una de las ocho variables de estudio a efecto de conocer el significado de cada una de ellas, tal y como se muestra en la Figura 3:

1. *Afrontamiento*: significa la resolución de un conflicto, situación o problema complicado; implica emprender exitosamente alguna situación compleja.
2. *Autonomía*: implica el que una persona no tenga que depender de otra, es decir actuar y tener iniciativa plagada de libertad, sin ataduras a personas o miedos.
3. *Autoestima*: es la autoevaluación o juicio de valor que realiza una persona sobre sí misma en dos aspectos el respeto hacia sí mismo y la eficiencia personal. Y esta puede verse afectada positiva o negativamente por la valoración que los demás hacia un individuo.
4. *Conciencia*: implica conocer la realidad o verdad interior y exterior del entorno en donde siempre están presentes los cambios, las oportunidades, los éxitos y errores mediante la propia experiencia o la información. También implica el “darse cuenta constantemente de los cambios, las oportunidades, errores y éxitos (Flores, 2014, p. 23).
5. *Responsabilidad*: es el aceptar las consecuencias por las decisiones tomadas de forma libre para resolver una actividad.
6. *Esperanza*: es un sentimiento de confianza, expectativa, estado de ánimo, promesa, deseo o creencia en alguna posibilidad; por ello, las metas se basan en la esperanza para afrontar metas en el presente.
7. *Sociabilidad*: este pilar implica el tener buenas relaciones con las demás personas mediante buenas atenciones y amabilidades que contribuyan al bienestar de otras personas.
8. *Tolerancia a la frustración*: acción o efecto de sobrellevar, resistir o tolerar situaciones complejas tales como el “respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias” (Flores, 2014, p. 21).

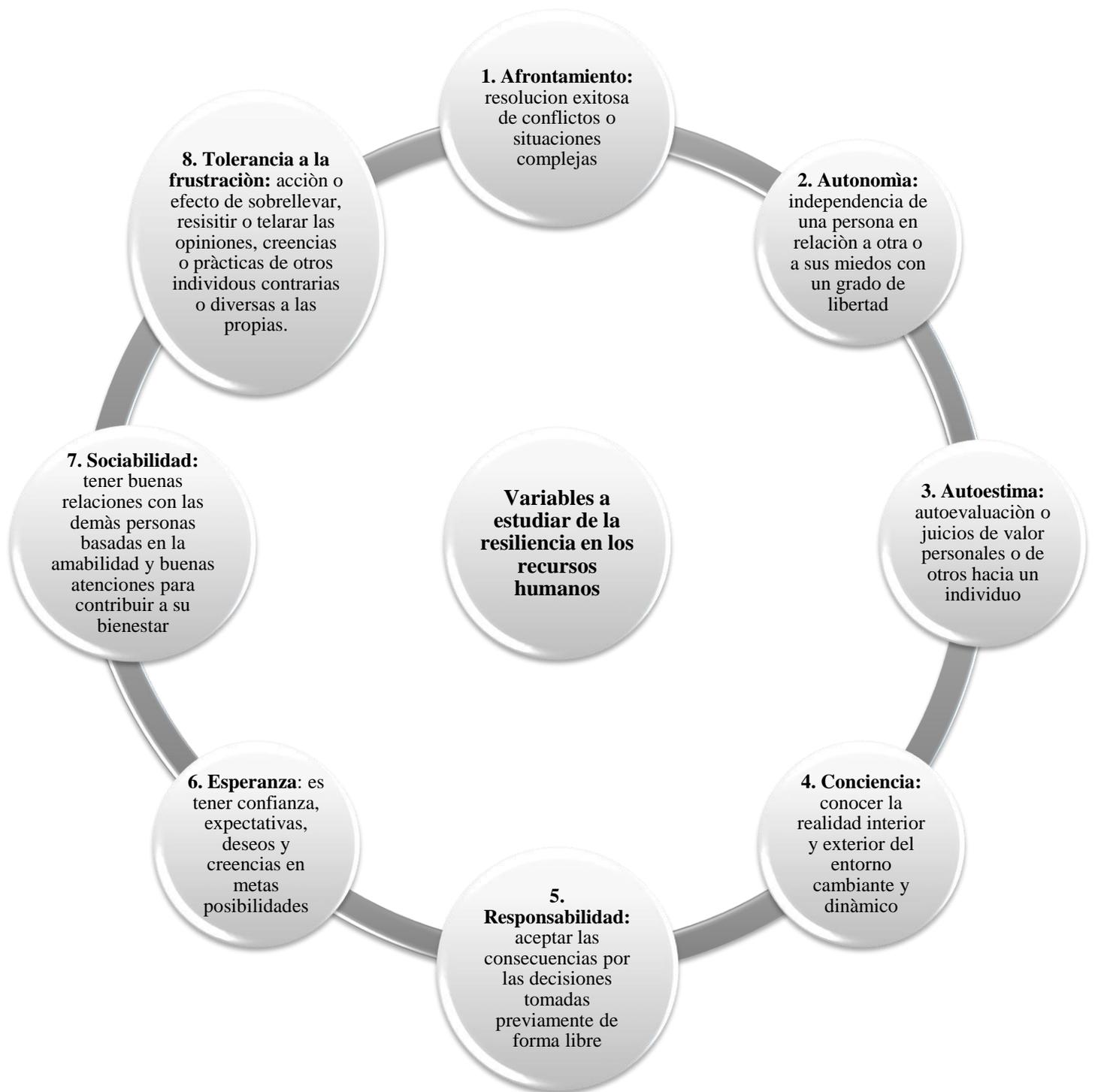


Figura 3. Operacionalización de las ocho variables de estudio de la resiliencia
 Fuente: elaboración propia a partir de Flores (2014).

Para complementar y finalizar el proceso de la operacionalización de las variables y conocer los ítems que contemplan cada una de las ocho variables de estudio; en la tabla 12 se procede a describir detalladamente las relaciones directas de los ítems respecto a cada una de las variables que integran la presente investigación. También es preciso aclarar que dado que el instrumento aplicado en este estudio ya existía previamente, los datos contenidos en dicha tabla me fueron proporcionados y aprobados directamente por el director general del Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo (IIID) con la finalidad de aportar elementos necesarios para el desarrollo exitoso de la presente investigación. Por lo que su uso debe ser debidamente autorizado por dicha institución.

Tabla 12. Operacionalización de los ítems que integran las dimensiones de estudio

Variables	Ítems
Afrontamiento (13)	1,4,5,7,8,10,12,15,23,24,28,30, 32
Autonomía (8)	2,5,6,13,18,26,29,33
Autoestima (7)	3,7,11,14,16,19,33
Conciencia (12)	1,4,9,10,18,19,22,24,25,27,30,31
Esperanza (5)	3,5,8,20,33
Responsabilidad (6)	9,17,20,21,22,25
Tolerancia a la frustración (7)	10,17,18,20,27,28,32
Sociabilidad (6)	16,18,25,29,30,31

Fuente: documental confidencial del Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo (IIID, 2008).

3.9 Alpha de cronbach

El test de resiliencia y anomia asiliente del Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo (IIID, 2008) ya está validado previamente por dicha institución, ellos narran que dicho instrumento tiene un alpha de cronbach de 0.86 lo cual es válido en Latinoamérica (IIID, 2008). Sin embargo para efectos de esta investigación se procedió a realizar nuevamente la validación del instrumento test IAR (IIID, 2008) para conocer su eficacia en el estado de Morelos, en donde no se había utilizado formalmente en la investigación hasta la fecha. En el análisis de alpha de

cronbach contenido en la Tabla 13, en donde el instrumento resulto con una puntuación de 0.973 lo cual significa que es un instrumento que se puede utilizar en nuestro país y sus regiones, ya que cuenta con una fiabilidad alta conforme lo planteado por Hernández, et al. que “cada vez que se administra un instrumento de medición debe calcularse la confiabilidad, al igual que evaluarse la evidencia sobre la validez “(2014, p. 208).

Tabla 13. Estadísticas de fiabilidad (Alfa de Cronbach)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.973	.968	33

Fuente: elaboración propia a partir del software estadístico SPSS v 22.

Respecto de todos y cada uno de los ítems del instrumento test-IAR, en la Tabla 14 se realizó una estadística de cada uno de los elementos también denominados ítems, con la finalidad de conocer los valores de la media (índice de dificultad) y la desviación estándar.

Tabla 14. Estadísticas de cada elemento (ítem)

Ítem	Desviación estándar	N
Estoy de buen humor aunque tenga problemas.	.704	15
Puedo tomar decisiones con facilidad.	.724	15
Tengo confianza en mí mismo.	.828	15
Me esfuerzo por decir la verdad y que me entiendan.	.828	15

Me gusta buscar caminos nuevos para llegar a una meta.	.828	15
Me cuesta trabajo tomar mis propias decisiones.	.828	15
Puedo resolver lo difícil.	.828	15
Ante un problema difícil trato de estar tranquilo y busco resolver la situación.	.828	15
Para lograr lo que quiero trato de no hacer trampa.	.828	15
Me recupero bien después de estar triste.	.828	15
Me gusta mi forma de ser.	.828	15
Puedo buscar maneras de resolver mis problemas.	.828	15
Prefiero que me digan lo que debo hacer.	.828	15
Me disgusta mi cuerpo y lo rechazo.	.828	15
Puedo resolver problemas propios de mi edad.	.828	15
Me siento bien con los amigos y compañeros.	.828	15
Aunque a veces deseo hacer algo prohibido, puedo evitarlo.	.828	15
Yo soy capaz de trabajar en equipo.	.828	15

Aunque tengo algunos defectos me acepto como soy.	.828	15
Es difícil que me de por vencido cuando hay que terminar algo.	.828	15
Cuando me piden que entregue una tarea generalmente no la termino a tiempo.	.828	15
Si hay algo que hacer, no me tienen que decir que lo haga.	.828	15
Cuando hay problemas o dificultades, me cuesta trabajo resolverlos.	.828	15
Cuando hay peligro no sé prevenirlo.	.828	15
Me enojo sin lastimar a nadie.	.828	15
Me gusta que los demás tomen las decisiones por mí.	.828	15
Manejo bien mis sentimientos cuando no obtengo lo que quiero.	.828	15
Logro acostumbrarme a las situaciones que cambian y no me detengo ante los problemas.	.828	15
Me gusta ayudar cuando alguien está triste o tiene problemas.	.828	15
Ayudo a mis compañeros cuando puedo.	.828	15
Cuando una persona tiene algún defecto me burlo de ella.	.828	15
Me doy cuenta que cuando tengo problemas soy capaz de aprender y ser más fuerte.	.828	15

Me veo incapaz de lograr algo importante.	.828	15
---	------	----

Fuente: elaboración propia a partir del software estadístico SPSS v 22.

En la Tabla 15, denominada estadísticas totales de los elementos se puede ver que la media y la varianza de la escala, en dado caso que quisiera eliminar alguno de los ítems y en la última parte de la tabla señala el valor del alpha de cronbach si es que se decidiera suprimir alguno de los 33 ítems que conforman el instrumento de medición de resiliencia y anomia asiliente aplicado a personal de confianza. Dado que el valor del alpha de cronbach es de 0.973 y es considerado una puntuación alta ya que cumple los parámetros señalados por Hernández, Fernández y Baptista (2010) “estos pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta)” (p. 207). Por lo tanto, no se consideró necesario eliminar ninguno de los ítems del instrumento.

Tabla 15. *Estadísticas del total de elemento*

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Estoy de buen humor aunque tenga problemas.	3.97	342.999	.744	.	.972
Puedo tomar decisiones con facilidad.	3.93	340.892	.846	.	.971
Tengo confianza en mí mismo.	3.83	339.040	.905	.	.971
Me esfuerzo por decir la verdad y que me entiendan.	3.97	340.516	.862	.	.971
Me gusta buscar caminos nuevos para llegar a una meta.	3.90	340.645	.852	.	.971
Me cuesta trabajo tomar mis propias decisiones.	5.03	361.206	.249	.	.974
Puedo resolver lo difícil.	3.87	340.257	.864	.	.971

Ante un problema difícil trato de estar tranquilo y busco resolver la situación.	3.87	339.568	.810	.	.971
Para lograr lo que quiero trato de no hacer trampa.	4.10	343.059	.673	.	.972
Me recupero bien después de estar triste.	3.83	339.799	.926	.	.971
Me gusta mi forma de ser.	3.90	340.507	.902	.	.971
Puedo buscar maneras de resolver mis problemas.	3.77	338.185	.989	.	.970
Prefiero que me digan lo que debo hacer.	4.97	359.826	.319	.	.974
Me disgusta mi cuerpo y lo rechazo.	5.13	363.499	.213	.	.974
Puedo resolver problemas propios de mi edad.	3.80	339.062	.954	.	.971
Me siento bien con los amigos y compañeros.	3.77	338.185	.989	.	.970
Aunque a veces deseo hacer algo prohibido, puedo evitarlo.	3.93	341.513	.826	.	.971
Yo soy capaz de trabajar en equipo.	3.80	338.786	.964	.	.971
Aunque tengo algunos defectos me acepto como soy.	3.80	338.786	.964	.	.971
Es difícil que me de por vencido cuando hay que terminar algo.	4.13	343.430	.669	.	.972
Cuando me piden que entregue una tarea generalmente no la termino a tiempo.	5.13	363.430	.217	.	.974
Si hay algo que hacer, no me tienen que decir que lo haga.	3.90	340.990	.841	.	.971
Cuando hay problemas o dificultades, me cuesta trabajo resolverlos.	5.23	365.564	.162	.	.974

Cuando hay peligro no sé prevenirlo.	4.83	358.695	.293	.	.974
Me enojo sin lastimar a nadie.	4.57	351.633	.460	.	.973
Me gusta que los demás tomen las decisiones por mí.	5.30	366.838	.106	.	.974
Manejo bien mis sentimientos cuando no obtengo lo que quiero.	3.97	341.895	.779	.	.972
Logro acostumbrarme a las situaciones que cambian y no me detengo ante los problemas.	3.80	338.786	.964	.	.971
Me gusta ayudar cuando alguien está triste o tiene problemas.	3.80	338.786	.964	.	.971
Ayudo a mis compañeros cuando puedo.	3.77	338.185	.989	.	.970
Cuando una persona tiene algún defecto me burlo de ella.	5.17	364.971	.151	.	.974
Me doy cuenta que cuando tengo problemas soy capaz de aprender y ser más fuerte.	3.77	338.185	.989	.	.970
Me veo incapaz de lograr algo importante.	5.20	365.062	.153	.	.974

Fuente: elaboración propia a partir del software estadístico SPSS v 22.

Capítulo IV Estudio de una Institución Pública de Educación Superior

4.1 Antecedentes históricos de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

En la Tabla 16, se detalla la cronología histórica a través del tiempo del surgimiento de la facultad de Contaduría, Administración e Informática en donde se expone que esta surge en 1943, posteriormente en 1977 hasta 2010 ofertaba la maestría en Administración, misma que fue reestructurada en 2012 y fue denominada maestría en Administración de Organizaciones, ya en 2007 se aprobó el plan de estudios correspondiente a la licenciatura en Informática y en 2010 fue reestructurada, en el 2009 se aprobó el plan de estudios de la licenciatura en Administración Pública y ofertada en 2010, en el 2013 se reestructura la licenciatura en Contaduría Pública y Administración y también se oferta la licenciatura en Economía, más adelante en el 2014 se oferta la maestría en Ciencias Computacionales y Tecnologías de la Información y finalmente en el 2016 se oferta la especialidad en Gestión de Recursos Humanos (FCAeI, 2017).

Tabla 16. *Cronología histórica de la FCAeI de la UAEM*

Año	Suceso
1943	Surgimiento de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática (FCAeI).
1977-2010	Oferta de la maestría en Administración.
2007	Aprobación del plan de estudios de la Licenciatura en Informática.
2009	Aprobación del plan de estudios de la Licenciatura en Administración Pública.
2010	Oferta de la Licenciatura en Administración Pública.
2012	Reestructuración del plan de estudios de la Licenciatura en Informática. Reestructuración del plan de estudios de la maestría en Administración y fue renombrada maestría en Administración de Organizaciones.
2013	Reestructuración del plan de estudios de la Licenciatura de Contaduría Pública y Administración. Oferta de la Licenciatura en Economía.
2014	Oferta de la maestría en Ciencias Computacionales y Tecnologías de la Información (con colaboración de diversas disciplinas: Facultad de Ciencias, Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería y Facultad de Contaduría, Administración e Informática).
2016	Oferta de la Especialidad en Gestión de Recursos Humanos.

Fuente: elaboración propia en base a FCAeI (2017).

4.2 Misión

“Formar integralmente, profesionales a nivel superior y de posgrado, en las áreas de la Contaduría Pública, Administración e Informática; así como a docentes y colaboradores dentro de una cultura

de servicio, calidad, productividad, excelencia y ética a fin de satisfacer las necesidades sociales” (Facultad de Contaduría, Administración e Informática [FCAeI], 2017).

4.3 Visión

“Ser una Institución de excelencia educativa a nivel superior y de posgrado en la docencia e investigación, acreditada académicamente, que contribuya a que sus egresados puedan competir en el mercado laboral tanto en el ámbito nacional como en el internacional” (Facultad de Contaduría, Administración e Informática [FCAeI], 2017).

4.4 Valores

Los valores que permean en la institución pública son básicamente once:

1. Solidaridad:

El reconocimiento de la alteridad, y la actitud de apoyo y colaboración con el otro nos conforman como sujetos éticos y nos definen frente a nuestros interlocutores. Frente al egoísmo, la solidaridad es uno de los núcleos éticos esenciales de nuestra acción individual y colectiva. (FCAeI, 2017)

2. Ética:

El respeto a la autonomía y a la dignidad humana es el principio fundamental que guía nuestra concepción y acción educativa; es el principio rector de la convivencia que hace de nuestra institución un lugar propicio para la educación permanente, el aprendizaje significativo, la generación de conocimientos y el desarrollo humano en general. (FCAeI, 2017)

3. Compromiso:

Nuestro compromiso, como propio de la existencia humana, es con los seres humanos concretos, con la causa de su humanización a través de una educación que les permita aprender a conocer y hacer, pero sobre todo, aprender a ser, a convivir y a preservar el medio ambiente y los recursos naturales, a construir sentidos de vida y a definirse frente a los rumbos de la historia. Este compromiso nos obliga a hacer el mayor esfuerzo, individual y colectivo, para cumplir con la misión y visión institucionales, buscando permanentemente nuevas y mejores formas de hacer las cosas. (FCAeI, 2017)

4. Libertad:

Nos reconocemos como miembros de una sociedad plural en donde se expresan diversas visiones del mundo y de la vida. Con ello, reconocemos también el derecho para pensar, elegir y actuar de manera particular, con respeto a la diferencia y a los límites que nos impone la libertad de los otros. (FCAeI, 2017)

5. Justicia:

Nuestro apego a los derechos y deberes de los universitarios es irrestricto; nuestra lucha por el acceso universal a la educación superior pública, por la autonomía y dignidad humanas, por la eliminación de las desigualdades sociales y por la consolidación de la democracia como forma de participación equitativa en la búsqueda del bien común, es irrenunciable. (FCAeI, 2017)

6. Responsabilidad social:

Asumimos la obligación de impulsar la educación media superior y superior pública y de avanzar hacia una visión incluyente del desarrollo nacional; el imperativo de renovar nuestro compromiso con los jóvenes estudiantes, con sus comunidades locales, con el estado y con el país en su conjunto. Ofrecer educación de calidad en todos nuestros programas educativos (PE), es un componente inseparable de este valor. (FCAeI, 2017)

7. Tolerancia: “Aceptar la diversidad de opinión, social, étnica, cultural y religiosa, además de tener la capacidad de saber escuchar y aceptar a los demás” (FCAeI, 2017).

8. Respeto: “Valorar a los demás, su autoridad y considerar su dignidad” (FCAeI, 2017).

9. Responsabilidad: “Afrontar las consecuencias de nuestros actos y tener la iniciativa de cumplir con las tareas encomendadas” (FCAeI, 2017).

10. Equidad: “Brindar las mismas condiciones y oportunidades para todas las personas, sin distinción” (FCAeI, 2017).

11. Honestidad: “Es actuar con la verdad, lo que denota sinceridad y correspondencia entre lo que hacemos, pensamos y decimos” (FCAeI, 2017).

4.5 Estructura organizacional

De acuerdo a la Figura 4, se desglosa la estructura organizacional de la institución pública objeto de estudio en donde se ven las líneas jerárquicas que imperan en la misma, en el nivel estratégico se encuentra el consejo técnico, la dirección, la secretaria académica, la secretaría de investigación posgrado y la secretaría de extensión. Mientras en el nivel táctico se encuentran todas las jefaturas existentes como son servicios escolares, finanzas, enlace y gestión, servicios académicos, programa educativo de licenciatura en contaduría pública, programa educativo de licenciatura en administración, programa educativo de licenciatura en informática, programa educativo en las licenciaturas de administración pública y economía, sistema de educación abierta y a distancia, programa educativo de maestría en administración de organizaciones, programa educativo de la maestría en ciencias computacionales y tecnologías de la información, educación permanente y vinculación y difusión. Finalmente en el nivel operativo se encuentra el asistente técnico del servicio social y prácticas profesionales y el asistente técnico de titulaciones (FCAeI, 2017).

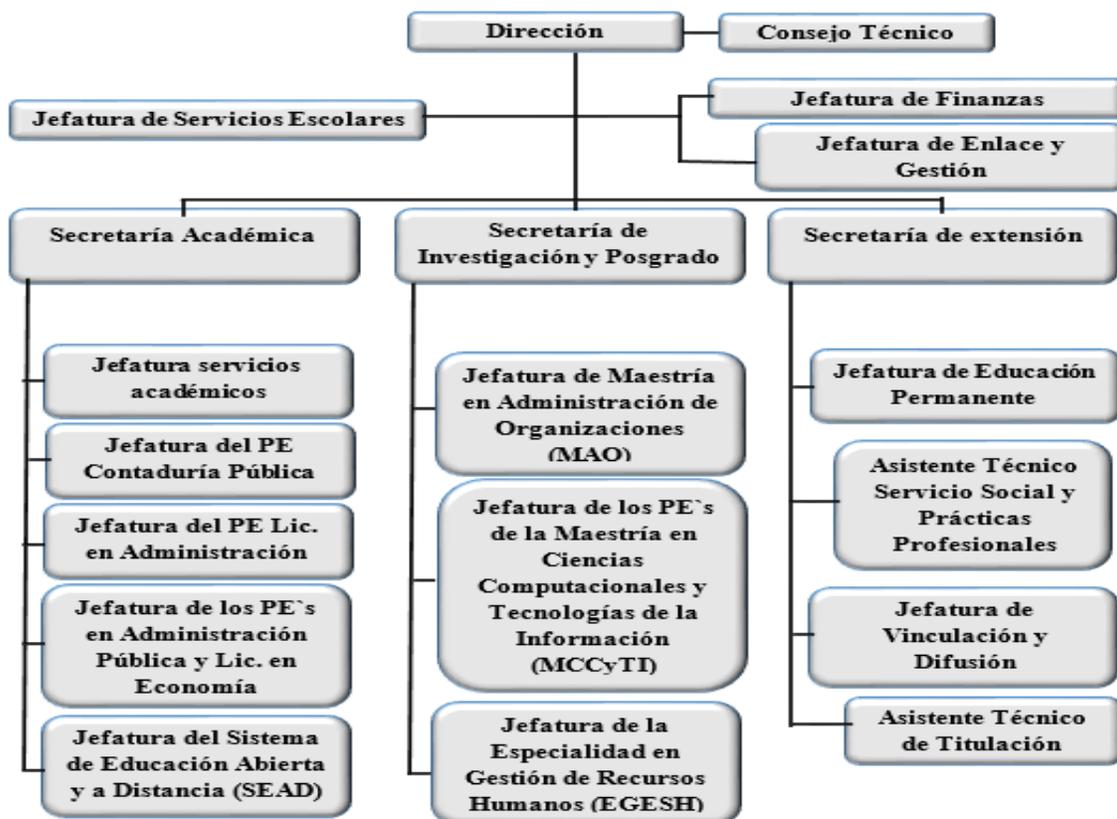


Figura 4. Estructura organizacional de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

Fuente: adaptación propia a partir de los datos obtenidos de la FCAeI (2017).

4.6 Ubicación geográfica

La facultad de Contaduría, Administración e Informática (FCAeI) perteneciente a la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, se encuentra localizada geográficamente en la República Mexicana, justamente en el municipio de Cuernavaca, Morelos tal y como se muestra en la Figura 5. Esta facultad ofrece cinco licenciaturas en: Contaduría pública, Administración, Informática, Administración pública y Economía; dos maestrías: Administración de Organizaciones y Optimización y computo aplicado; ofrece la especialidad en Gestión de Recursos Humanos y también cinco diplomados en: Recursos humanos, Administración pública, Redes de Computadores, Finanzas y Recursos humanos (FCAeI, 2017).



Figura 5. Ubicación geográfica de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos

Fuente: Google Maps (2017).

4.7 Hallazgos de investigación

Dado que el instrumento que se aplicó tiene dos secciones, por una parte se aplicaron una serie de preguntas ad hoc respecto de las variables sociodemográficas de los participantes del estudio tales como la edad, género, nivel socioeconómico por destacar algunos de los más importantes; y por la otra parte se encuentran los 33 ítems que corresponden a las ocho dimensiones de resiliencia (afrontamiento, autonomía, autoestima, conciencia, responsabilidad, esperanza, sociabilidad inteligente, tolerancia a la frustración).

4.7.1 Variables sociodemográficas

A partir del gráfico 1, se desprende que del total de la población (30 participantes) cinco participantes fluctúan entre los 21 a 25 años, doce oscilan entre los 26 a 30 años, seguidos por seis colaboradores entre 31 y 35 años, seis colaboradores tienen de 36 a 45 años y únicamente un empleado es mayor a los 61 años. En general el 76.6% los empleados de confianza de la institución objeto de estudio, representados por 23 personas son relativamente jóvenes, ya que se encuentran en una edad entre los 21 a los 35 años.¹

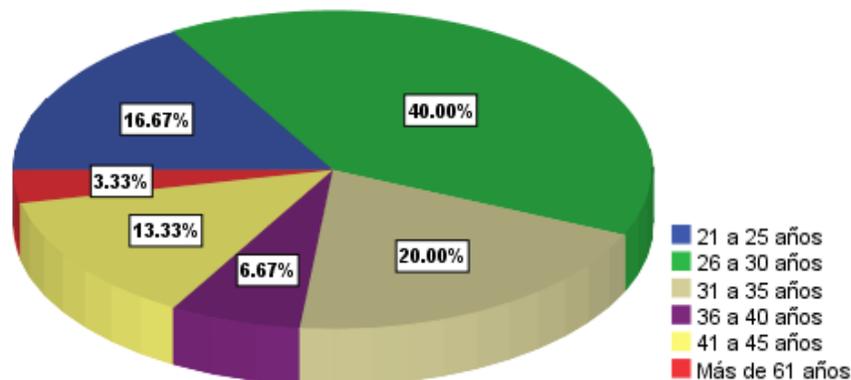


Gráfico 1. Edad

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Respecto al género de los 30 empleados se puede deducir a partir del Gráfico 2, que veintiuno son mujeres y nueve son hombres.

¹ Para conocer el resultado en número de los empleados, se procede a multiplicar el total del número de empleados (30) por el porcentaje que se desea conocer y así poder obtenerlo en cifras numéricas. Este procedimiento se aplica de forma inversa para obtener porcentajes respecto a los participantes y este se obtiene dividiendo la cifra numérica que se desea conocer en porcentaje entre el número total de participantes (30).

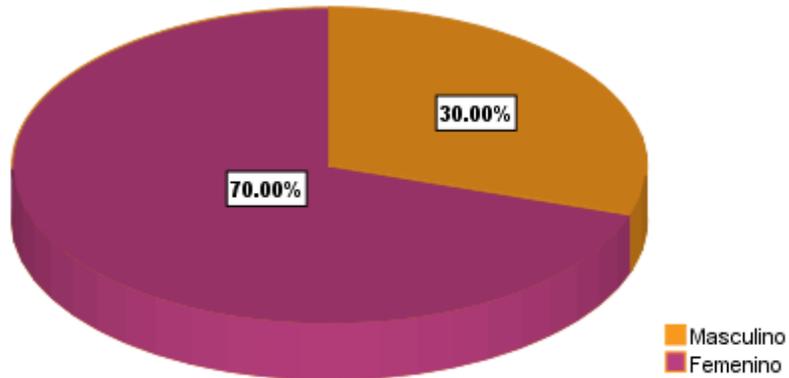


Gráfico 2. Género

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Todos los participantes sin excepción que participaron en el estudio son de nacionalidad Mexicana. Además de acuerdo al Gráfico 3, el nivel escolar que poseen los empleados es variado ya que veintidós colaboradores cuentan con nivel licenciatura, uno tiene especialidad, seis empleados refieren tener maestría y únicamente un colaborador de confianza tiene doctorado.

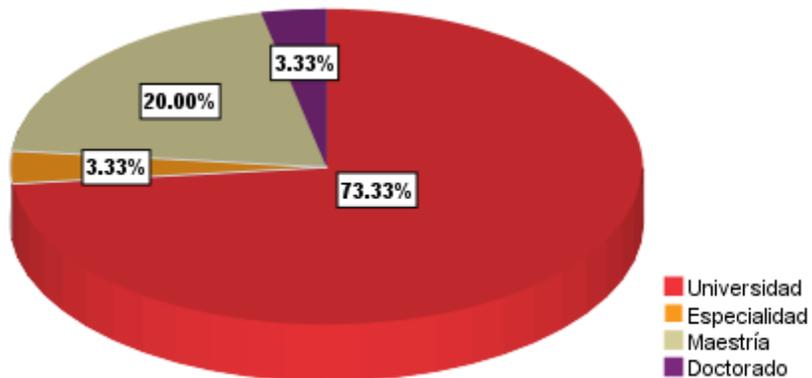


Gráfico 3. Escolaridad

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Acorde al Gráfico 4, doce de los participantes refirieron tener tres hermanos, mientras nueve participantes señalaron que tienen dos, ocho afirmaron que tiene un hermano y únicamente un colaborador tiene cuatro hermanos.

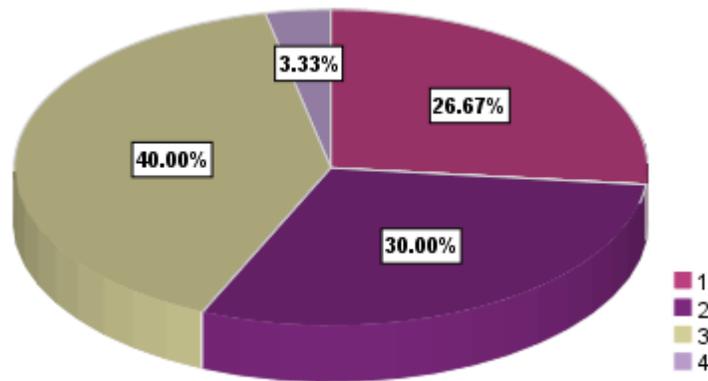


Gráfico 4. Número de hermanos

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Respecto a la fecha de nacimiento de los participantes en relación con sus hermanos, catorce empleados revelaron que nacieron primero que sus hermanos, ocho señalaron que fueron el tercer hijo en nacer en el núcleo familiar, cinco nacieron como segundo miembro y tres colaboradores nacieron en cuarta instancia en relación con sus hermanos tal y como se muestra en el Gráfico 5.

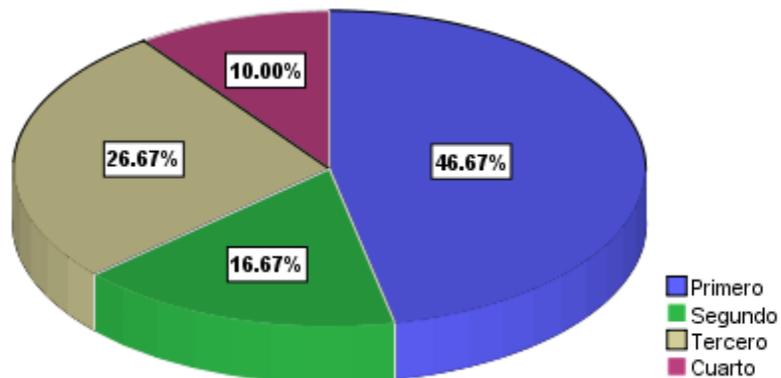


Gráfico 5. Orden en relación a los hermanos

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Todos los participantes del estudio sin excepción alguna concordaron en que les gusta su trabajo que desempeñan, sin embargo de acuerdo al Gráfico 6, estos empleados arriban de niveles socioeconómicos distintos, en donde veinte de ellos pertenecen a un nivel medio, mientras nueve son de un nivel medio-bajo y únicamente un colaborador pertenece a un nivel medio-alto.

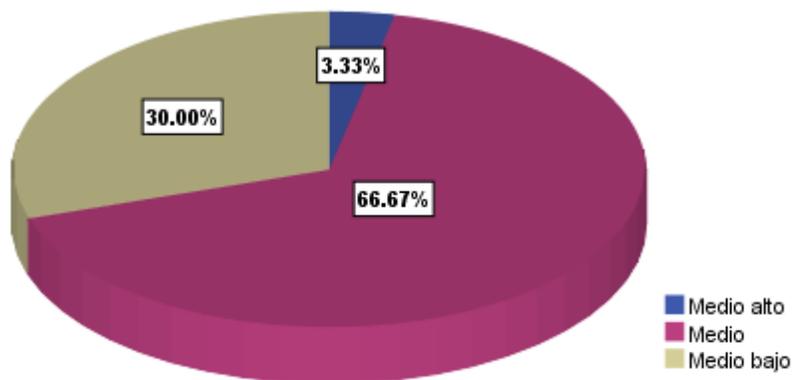


Gráfico 6. Nivel socioeconómico

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

El tipo de trabajo que normalmente desempeñan los empleados de confianza es heterogéneo, como se puede observar en el Gráfico 7, veintitrés colaboradores realizan actividades administrativas, seis se desempeñan como jefes de área y únicamente una persona realiza labores contables.

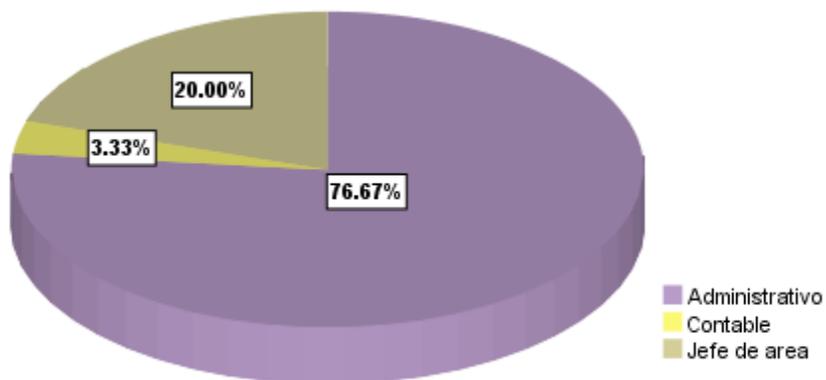


Gráfico 7. Tipo de trabajo desempeñado

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Respecto de la movilidad laboral interna de los empleados y de acuerdo con el Gráfico 8, diecinueve colaboradores no han sido removidos en ningún momento de su puesto, siete personas han sido removidas una vez de su puesto, tres personas han sido removidas dos veces de su puesto y únicamente una persona ha sido movida del puesto tres ocasiones.

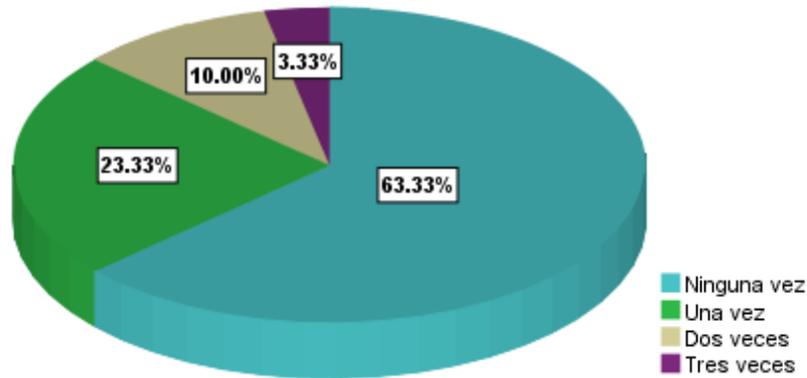


Gráfico 8. Movilidad en el puesto de trabajo de forma involuntaria
Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

La antigüedad laboral de los colaboradores es muy variable como se muestra en el Gráfico 9, diez empleados tienen entre dos y cuatro años, seis colaboradores tienen entre ocho y diez años, otros seis tienen un año, cinco empleados tienen entre cinco y siete años y tres empleados tienen más de diez años de historia laboral.

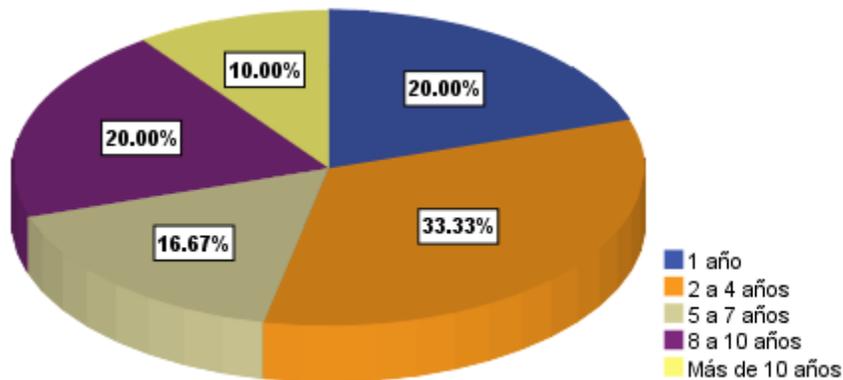


Gráfico 9. Antigüedad laboral
Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

En cuanto a las experiencias que aportan los empleos previos en los recursos humanos en el Gráfico 10, se puede entrever que de los treinta participantes del estudio: veinticinco empleados han tenido entre tres y cuatro trabajos, dos colaboradores han tenido entre cinco y seis empleos previos, un participante ha tenido entre uno y dos trabajos, y dos empleados de forma separada han tenido hasta siete-ocho y nueve empleos respectivamente. De los datos obtenidos se puede

apreciar que el estándar más común entre los empleados es haber ocupado entre tres y cuatro trabajos a lo largo de su vida.

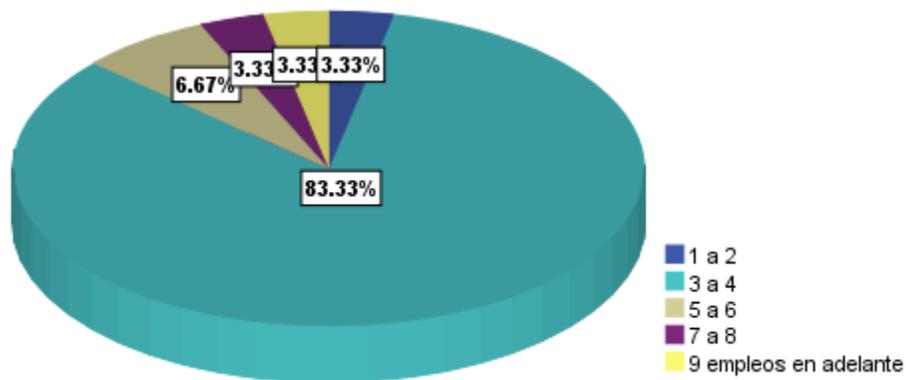


Gráfico 10. Número de empleos previos

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Los ascensos laborales internos de acuerdo a los datos del Gráfico 11, diecinueve empleados han sido ascendidos de una a dos ocasiones, diez han sido escalados de tres a cuatro veces y únicamente un individuo ha ascendido de cinco a seis veces en el trabajo.

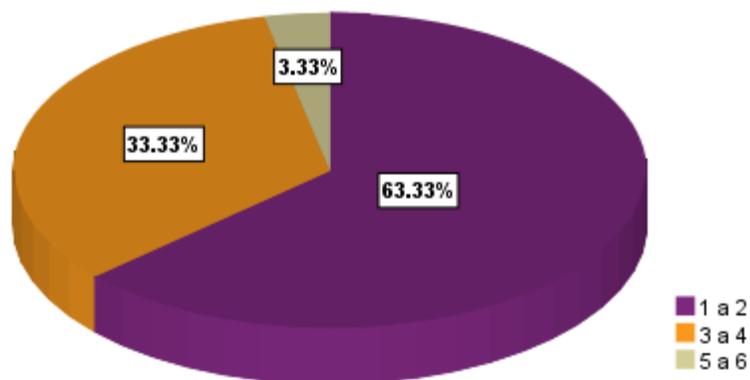


Gráfico 11. Ascensos laborales

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Abordando el tema de la capacitación en las organizaciones contenido en el Gráfico 12, veintitrés participantes señalaron que si la reciben y los siete colaboradores restantes refirieron que no la reciben.

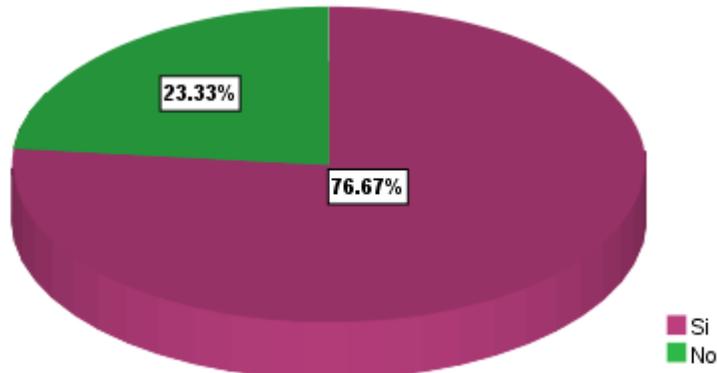


Gráfico 12. Capacitación

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Los períodos de capacitación que señalaron los empleados acorde al Gráfico 13, trece empleados señalaron que es cada que es posible, diez refirieron que cada seis meses, cuatro empleados que cada tres meses, dos que cada año y uno señaló que cada dos meses. A partir de los datos recabados se deduce que el periodo cotidiano oscila en periodos de seis meses aproximadamente, siempre que sea posible llevarla a cabo.

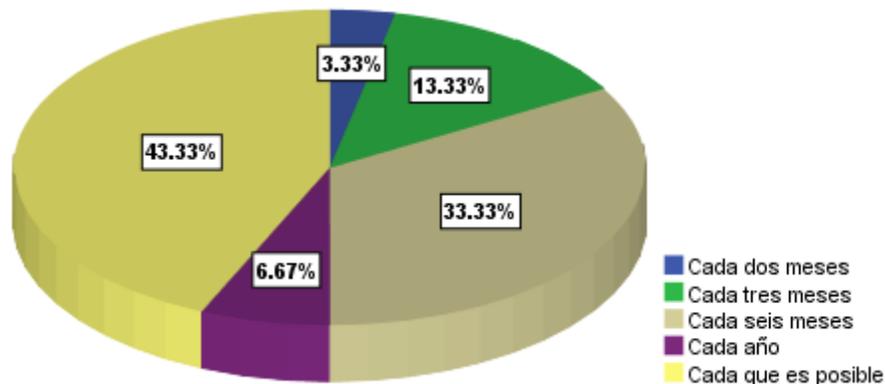


Gráfico 13. Período de capacitación

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

La capacitación que reciben los empleados va en dos sentidos, de acuerdo a los datos obtenidos y resumidos en el Gráfico 14, veintinueve colaboradores señalan que los capacitan respecto a valores que permean en la organización, y nueve participantes refirieron que se les imparten temas muy específicos directamente relacionados con el trabajo.

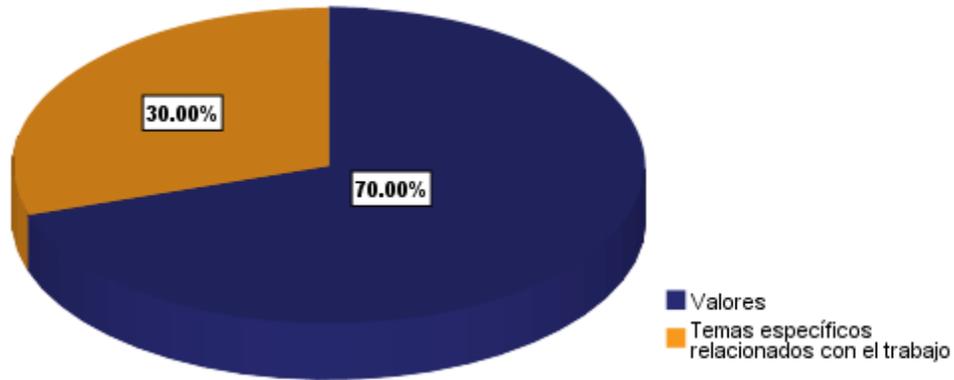


Gráfico 14. Tipo de capacitación impartida

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

En el Gráfico 15, se puede apreciar que dieciséis de los participantes del estudio señalaron que sí cuentan con descendencia, mientras que los otros catorce colaboradores afirman que no tienen hijos.

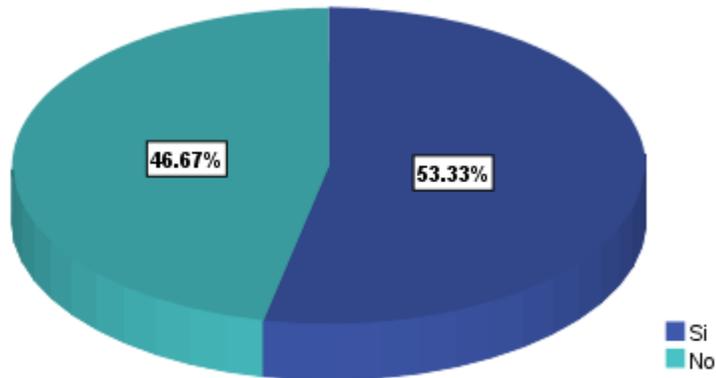


Gráfico 15. Hijos

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Existen dos problemáticas organizacionales comunes a las que se enfrentan los empleados tal y como se muestra en el Gráfico 16, en donde diecisiete colaboradores definen por un lado las actividades administrativas y en segunda instancia trece participantes definen diligencias relacionadas con los alumnos.

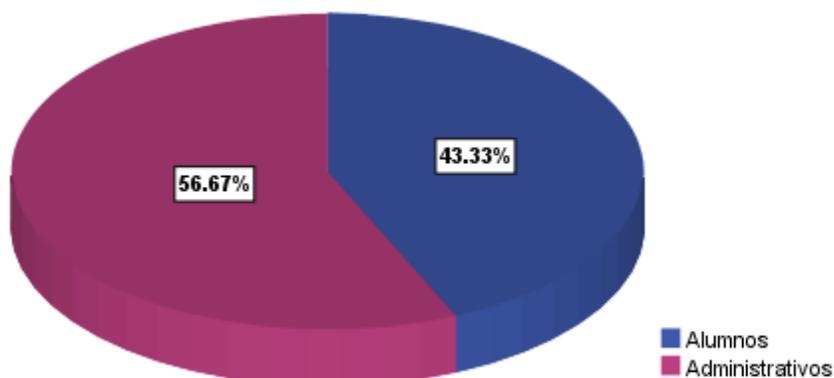


Gráfico 16. Tipos de problemas laborales comunes
Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Ahora bien, respecto de las incapacidades anuales veintiseis empleados afirmaron que no tuvieron ninguna incapacidad en el año y únicamente cuatro trabajadores tuvieron de una a tres incapacidades en un período anual (ver Gráfico 17).

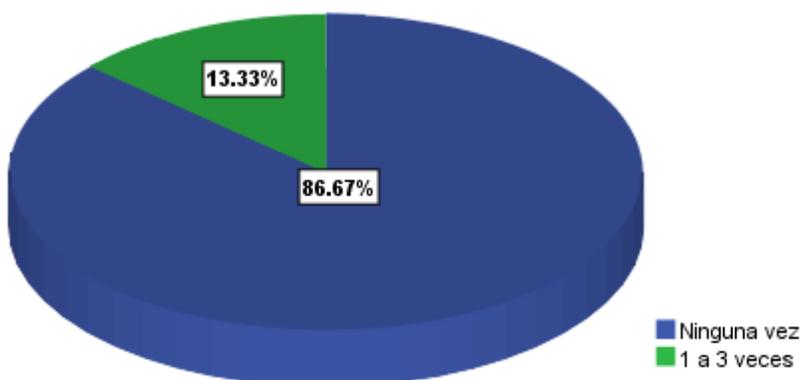


Gráfico 17. Incapacidades anuales
Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Los trabajadores de confianza de la institución privada señalan según el Gráfico 18 que las principales causas de enfermedades en el trabajo derivan de cuatro fuentes primordialmente. Veinticuatro de ellos refieren que el estrés es la principal fuente de las enfermedades, en segunda instancia cuatro trabajadores mencionaron otras causas como el cansancio, un trabajador indico la ansiedad, y otro trabajador señalo al exceso de trabajo y el salario precario.

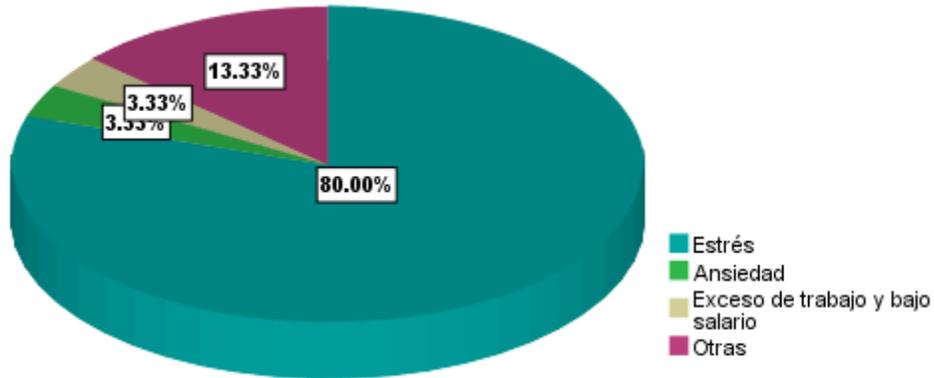


Gráfico 18. Tipo de enfermedades

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

4.7.2 Dimensiones de la resiliencia y prueba de hipótesis

Frecuencias

En la tabla 17, se resumen los datos estadísticos de los 30 participantes del estudio en donde se válida los datos del total de la población y se emiten el total de datos estadísticos perdidos que equivalen a cero datos.

Tabla 17. Tabla de frecuencias de las ocho dimensiones de resiliencia

		Estadísticos							
		Afrontamiento (agrupado)	Autonomía (agrupado)	Autoestima (agrupado)	Conciencia (agrupado)	Esperanza (agrupado)	Responsabilidad (agrupado)	T_Frustración (agrupado)	Sociabilidad (agrupado)
N	Válido	30	30	30	30	30	30	30	30
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Para dar contestación a las hipótesis iniciales planteadas en el capítulo I, se procede a detallar los hallazgos encontrados en el campo mediante análisis y resúmenes planteados en tablas y gráficos. Específicamente en la Tabla 18 y el Gráfico 19 se detallan los datos encontrados en el campo de investigación en donde diecisiete de los treinta encuestados manifestaron altos niveles de resiliencia en la dimensión de afrontamiento, con esto se confirma la primera hipótesis que se planteó en el capítulo I, en donde se afirma que el personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de afrontamiento, y por tanto se refuta la primer hipótesis alterna.

Tabla 18. Afrontamiento (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Resiliencia media	1	3.3	3.3	23.3
Resiliencia alta	17	56.7	56.7	80.0
Resiliencia muy alta	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

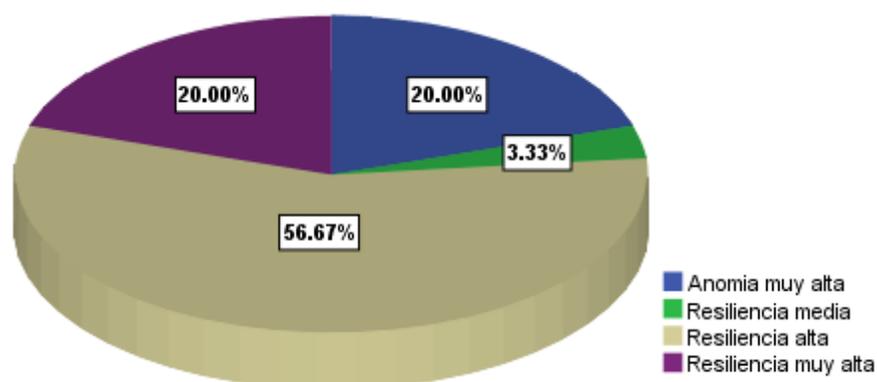


Gráfico 19. Afrontamiento

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Ahora, en cuanto a los niveles de autonomía se encontró de acuerdo a la Tabla 19 y Gráfico 20, que los niveles de resiliencia son bajos, tendiendo más hacia una anomia baja lo que implica que la hipótesis 2 (H2) se refute y se confirme la segunda hipótesis alterna (H20) que señala que el personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de afrontamiento.

Tabla 19. Autonomía (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Resiliencia baja/ Anomia baja	21	70.0	70.0	90.0
Resiliencia media	3	10.0	10.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

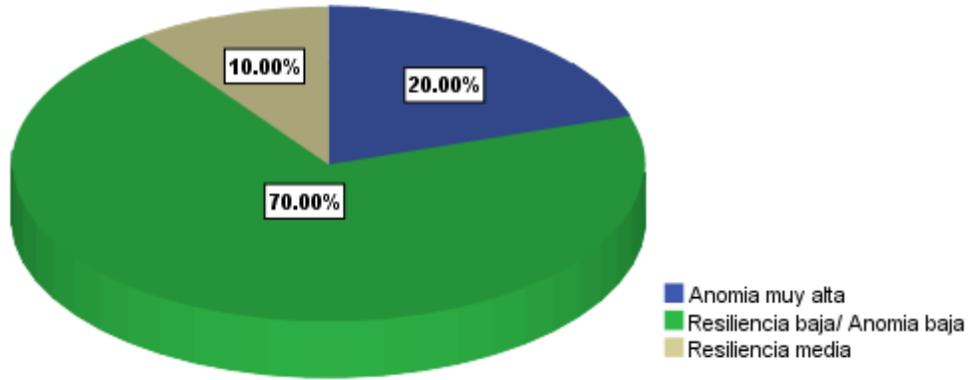


Gráfico 20. Autonomía

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

La autoestima reporto en la Tabla 20 y el Gráfico 21 un nivel de resiliencia medio, por lo tanto se confirma la tercera hipótesis alterna planteada que a la letra menciona que el personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos no tiene altos niveles de autoestima. Y en este mismo sentido se refuta la tercera hipótesis.

Tabla 20. Autoestima (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Resiliencia baja/ Anomia baja	2	6.7	6.7	26.7
Resiliencia media	15	50.0	50.0	76.7
Resiliencia alta	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

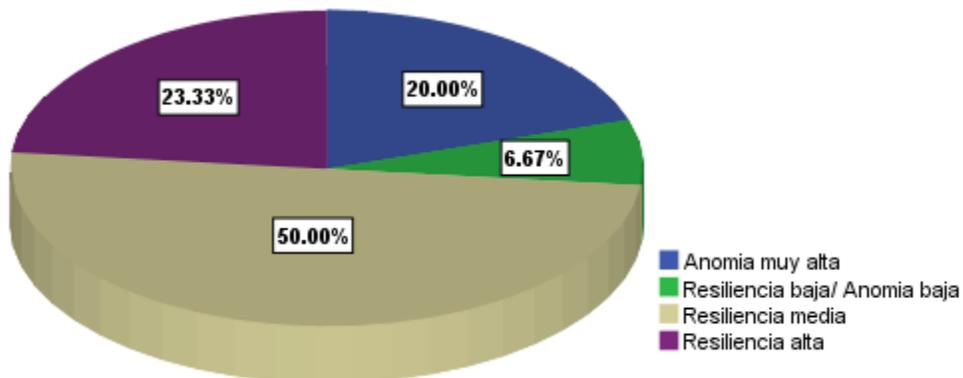


Gráfico 21. Autoestima

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

De la dimensión de conciencia detallada en la Tabla 21 y Gráfico 22 se encontraron niveles de resiliencia medio-alto. Con estos hallazgos se confirma la cuarta hipótesis que señala que el personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de conciencia. Por tanto, se refuta la cuarta hipótesis nula.

Tabla 21. Conciencia (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Resiliencia media	12	40.0	40.0	60.0
Resiliencia alta	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

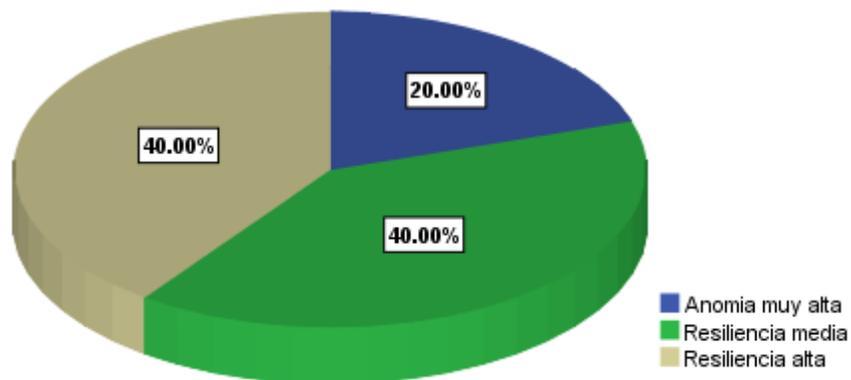


Gráfico 22. Conciencia

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Los niveles de esperanza según la Tabla 22 y el Gráfico 23, resultaron tener niveles altos de resiliencia, motivo por el cual se confirma la sexta hipótesis (H6) que señalaba que el personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de esperanza. Y por otra parte se refuta la sexta hipótesis alterna (H6 0).

Tabla 22. Esperanza (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Anomia alta	1	3.3	3.3	23.3

Resiliencia baja/ Anomia baja	5	16.7	16.7	40.0
Resiliencia media	1	3.3	3.3	43.3
Resiliencia alta	16	53.3	53.3	96.7
Resiliencia muy alta	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

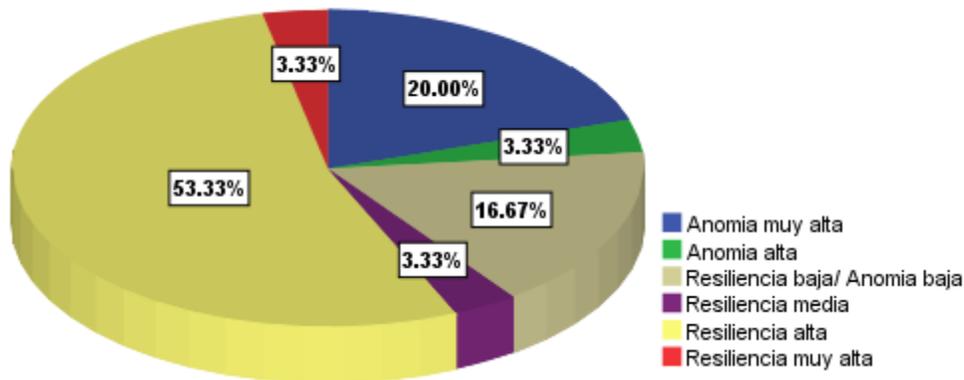


Gráfico 23. Esperanza

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

En cuanto a los niveles de responsabilidad contenidos en la Tabla 23 y el Gráfico 24, resultaron estar en términos medios-altos, por lo que se confirma la quinta hipótesis que señalaba que el personal de una institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de responsabilidad. En cuanto a la quinta hipótesis nula se refuta, dado los hallazgos encontrados en el campo de investigación.

Tabla 23. Responsabilidad (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Anomia media	4	13.3	13.3	33.3
Resiliencia baja/ Anomia baja	2	6.7	6.7	40.0
Resiliencia media	10	33.3	33.3	73.3
Resiliencia alta	8	26.7	26.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

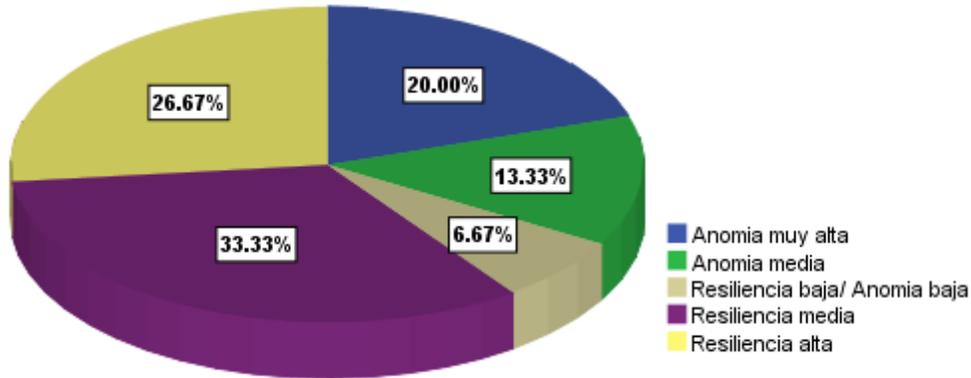


Gráfico 24. Responsabilidad

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Los niveles de tolerancia a la frustración se encontraron con niveles de resiliencia muy altos de acuerdo a las estadísticas reportadas en la Tabla 24 y el Gráfico 25, motivo por el cual se refuta la octava hipótesis nula y se confirma la octava hipótesis que refiere que el personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de tolerancia a la frustración.

Tabla 24. Tolerancia a la frustración (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Resiliencia alta	9	30.0	30.0	50.0
Resiliencia muy alta	15	50.0	50.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

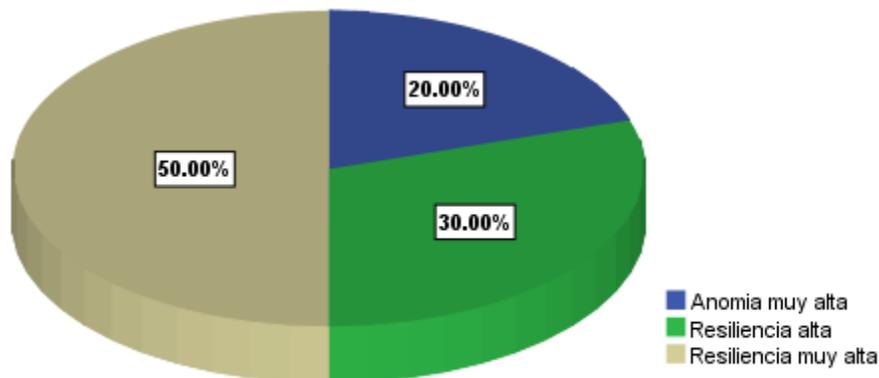


Gráfico 25. Tolerancia a la frustración

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Respecto de la dimensión denominada sociabilidad presentada en la Tabla 25 y el Gráfico 26, se encontró que los niveles de resiliencia son medios-altos, y con este resultado se confirma la séptima hipótesis que menciona que el personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de sociabilidad. Por otra parte y en este mismo sentido se refuta la séptima hipótesis alterna.

Tabla 25. Sociabilidad (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
Resiliencia media	12	40.0	40.0	60.0
Resiliencia alta	11	36.7	36.7	96.7
Resiliencia muy alta	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

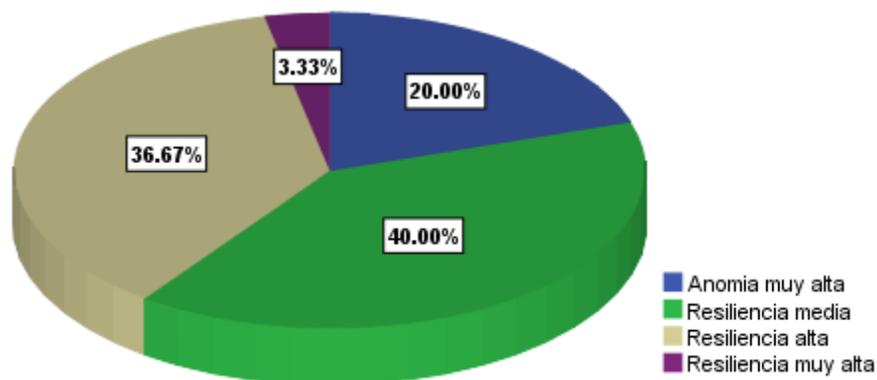


Gráfico 26. Sociabilidad

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

En la Tabla 26 y el Gráfico 27 se realiza un análisis global de las dimensiones de resiliencia de donde se desprende que en general la organización objeto de estudio cuenta con un nivel medio-alto de resiliencia, y con este resultado se confirma la novena hipótesis de investigación que expresa que el personal de la institución pública en Cuernavaca, Morelos tiene altos niveles de resiliencia.

Tabla 26. Puntajes globales de las dimensiones de resiliencia (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Anomia muy alta	6	20.0	20.0	20.0
	Resiliencia media	18	60.0	60.0	80.0
	Resiliencia alta	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

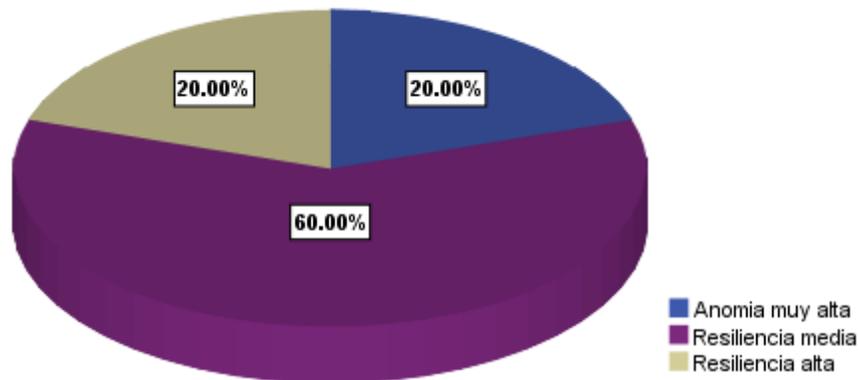


Gráfico 27. Nivel de resiliencia global

Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Finalmente en el Gráfico 28, se exponen los resultados globales de cada una de las ocho dimensiones que integran la resiliencia y donde se supone que cada una de ellas debería de ocupar un porcentaje idéntico a las demás dimensiones (12.5 por ciento), sin embargo acorde a los hallazgos encontrados se puede ver el porcentaje que ocupan cada una de ellas como sigue:

1. Tolerancia a la frustración cuenta con 15.10 por ciento, comparándolo con las otras siete dimensiones se encuentra por encima de las mismas.
2. Afrontamiento tiene un porcentaje del 14.18 por ciento, es decir por encima de los valores normales de las demás dimensiones.
3. Sociabilidad integra un 12.72 por ciento, mismo que se encuentra por encima de los parámetros normales que debería ocupar dentro del porcentaje total de la resiliencia.
4. Conciencia se compone por un 12.63 por ciento, y este resultado se encuentra arriba del porcentaje normal que debería ocupar esta dimensión.
5. Esperanza tiene un porcentaje de 12.44 por ciento, lo que implica que está por debajo de los parámetros normales

6. Autoestima ocupa un 11.99 por ciento del total del 12.5 por ciento que debería de ocupar, lo que significa que está por debajo de los parámetros normales.
7. Responsabilidad tiene un 11.34 por ciento que involucra parámetros menores a los que debería dominar.
8. Autonomía se integra por 9.61 por ciento, y representa el porcentaje más bajo de las ocho dimensiones de resiliencia.

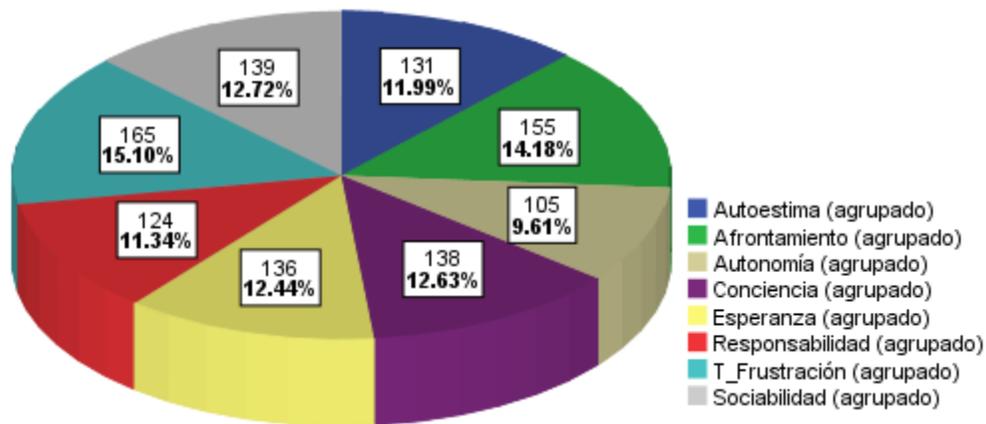


Gráfico 28. Ponderación de las ocho dimensiones de resiliencia
Fuente: elaboración propia a partir del paquete estadístico SPSS v 22.

Conclusiones

A partir de los hallazgos encontrados en el campo de investigación se puede afirmar que la universidad pública objeto de estudio cuenta con un nivel medio de resiliencia, lo cual significa que sus colaboradores de confianza necesitan elevar sus niveles individuales de resiliencia, ya que hasta el momento estos han sido suficientes, no obstante de ello, la resiliencia es dinámica y puede disminuirse en lugar de elevarse y si la institución no se focaliza en elevar este estándar que prevalece entre sus empleados, esta situación puede repercutir directamente sobre los objetivos de la misma facultad de Contaduría, Administración e Informática (FCAEI- UAEM).

Se necesitan estrategias eficientes desde el proceso de reclutamiento y selección al momento de contratar personal que ayude a resolver problemas complejos, diversos e innovadores, una estrategia efectiva sería aplicar el test- IAR desde el proceso de reclutamiento del empleado a efecto

de conocer efectivamente sus fortalezas y debilidades personales y así conocer su posible desempeño en el puesto deseado. Sin embargo, ya que en este tipo de instituciones las reglas no siempre dependen de una sola persona, sino que intervienen sindicatos y terceros, entonces se necesitan nuevas emplear estrategias respecto a la capacitación de los empleados en esta temática de resiliencia, ya que la capacitación ayuda a desarrollar ciertas habilidades o fortalece las acciones dentro de un entorno laboral complejo y la que se les ha impartido hasta ahora únicamente abarca cuestiones relacionadas con los valores que aunque son importantes no ayudan a elevar los niveles de resistencia de los empleados ante situaciones reales y complejas plagadas de riesgo e incertidumbre, ni mucho menos los alienta a tomar decisiones ante este tipo de cuadros anormales en el trabajo.

De los resultados estadísticos obtenidos en las ocho dimensiones de resiliencia se puede resumir en nueve puntos específicos:

1. El nivel de afrontamiento es alto, lo que significa la resolución exitosa de un conflicto, situación o problema complicado por parte de los empleados de confianza.
2. La autonomía es baja, lo que implica el que una persona si tiene que depender de otra, es decir actuar y tener iniciativa plagada de dependencia (atada a personas o miedos personales).
3. La autoestima es media, lo que representa que la autoevaluación o juicio de valor que realiza una persona sobre sí misma en dos aspectos el respeto hacia sí mismo y la eficiencia personal, se ve afectada positiva o negativamente por la valoración que los demás hacia un individuo.
4. El nivel de conciencia fue medio-alto, mismo que implica que no siempre se conoce la realidad o verdad interior y exterior del entorno en donde siempre están presentes los cambios, las oportunidades, los éxitos y errores mediante la propia experiencia o la información.
5. La responsabilidad es medio-alta, por lo que no siempre se aceptan las consecuencias por las decisiones tomadas de forma libre para resolver una actividad. Esto es muy grave, ya que nadie se quiere responsabilizar de sus propias acciones, por lo que existe una negativa a tomar las riendas de sus decisiones en la fuente de trabajo.

6. La esperanza es alta, por lo que existen sentimientos de confianza, expectativa, estado de ánimo, promesa, deseo o creencia en alguna posibilidad para afrontar metas en el presente.
7. La sociabilidad resulto media-baja, por tanto no existen muy buenas relaciones con las demás personas mediante buenas atenciones y amabilidades que contribuyan al bienestar de otras personas. Esta acción es negativa y se puede dar en dos sentidos: por una parte entre compañeros de trabajo y la otra entre empleado y estudiante.
8. La tolerancia a la frustración es alta, por lo que los individuos sobrellevan, resisten o toleran situaciones complejas que muchas veces son contrarias o distintas a ellos.
9. El nivel de resiliencia general de los empleados de confianza de la institución pública resulto en términos medios, lo que significa que se tiene que implementar a la brevedad una cultura resiliente entre sus colaboradores de confianza, esta podrá basarse en las ocho dimensiones planteadas en esta investigación. Adicionalmente, para retroalimentar permanentemente dicha cultura será primordial tomar en consideración el principio de Shakespeare (Flores, 2013; IID, 2008) en donde se especifican las acciones positivas que pueden implementarse en la práctica laboral y las demás acciones que deben evitarse para generar sinergias negativas entre los individuos.

Propuestas de mejora

Antes que nada es menester mencionar que definitivamente cada institución aunque tiene características comunes, es muy distinta de las otras; por lo tanto algunas de las mejoras que se sugieren en este apartado, pudieran servir como referencia, pero no significa que sean acorde a su propio contexto. En este sentido, las mejoras que se proponen en la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos son en tres sentidos:

1. En general para elevar los niveles de resiliencia: se considera necesario capacitar al personal en cuanto a las temáticas de amistad, equipo de trabajo, comunicación, reconocimiento del otro, reconocimientos e incentivos en el trabajo, interacción laboral, cultura organizacional y liderazgo. Todas estas capacitaciones deberían enfocarse en generar en el individuo: seguridad, autoestima, convicción, anhelo, felicidad, creatividad, integración social,

resistencia y conocimiento ante los problemas, tolerancia a la infortunio , respeto hacia los demás y el mismo, responsabilidad y autonomía en las decisiones.

Entre las técnicas o acciones para retroalimentar la resiliencia en los recursos humanos se pueden emplear y propiciar: deportes, actividades al aire libre y en medio de la naturaleza, juegos de mesa, comida y sueño saludable, convivencias entre compañeros de trabajo que propicien la comunicación, mesas de trabajo para conocer las fortalezas y debilidades de los recursos humanos, los equipos de trabajo deberán plantear metas a corto y mediano plazo (mismas que deberán evaluarse periódicamente), ergonomía y ejercicio para reducir sustancialmente los niveles de estrés (que si no es controlado, primero genera anomia asiliente y posteriormente quema al individuo- *síndrome de quemarse en el trabajo o burnout*).

2. Específicamente en las dimensiones en donde se necesita reforzar y retroalimentar la resiliencia se propone:

- *Afrontamiento*: realizar diferentes planes de acción de acuerdo a los posibles escenarios de riesgo laborales, mismos que pueden ser retroalimentados por las mismas experiencias de los individuos en el trabajo (plan A, B, C, D, E, E, F, etc.).
- *Autonomía*: propiciar un liderazgo transformacional en donde los empleados tengan cierta flexibilidad y libertad de tomar algunas decisiones y riesgos dentro de su área trabajo, con la intención de eliminar sus miedos e inseguridades y así no se apaniquen al momento de solventar una verdadera crisis al momento que se les presente.
- *Autoestima*: en esta dimensión se recomienda que el individuo debe tener interacción laboral con los demás compañeros de trabajo, mejorar los canales de comunicación con los demás, identificar y controlar sus propias emociones positivamente. Todo esto, con la finalidad de reforzar sus relaciones interpersonales en el trabajo y esto coadyuve a mejorar su desempeño laboral (reflejando su aceptación personal y la de los demás).
- *Conciencia*: Es primordial concientizar el individuo sobre sus propias fortalezas y debilidades, para que distinga perfectamente los recursos de los que dispone, que aprenda a interesarse en la demás personas y sus necesidades, también debe

desarrollar la intuición para detectar posibles contingencias, y ser disciplinado en el trabajo.

- *Responsabilidad:* cambiar la forma de pensar de los recursos humanos es complejo, pero importante para obtener mejores resultados en las acciones y circunstancias inesperadas. Es decir, formarlos para que reconozcan sus propias acciones sean erróneas o no lo sean. Para ello, se recomienda establecer claramente los roles y objetivos de cada individuo y si se trabaja en equipo se deben establecer metas y evaluar cada cierto tiempo si se están cumpliendo o no las mismas. La cultura organizacional es fundamental para este punto de responsabilidad, ya que un empleado que se identifica con la organización, mediante sus prácticas, valores y mitos, es aquel que se esforzara porque esta subsista, ya que todos los que la conforman son una misma familia.
- *Esperanza:* Para lograr que los recursos humanos tengan anhelos es fundamental motivarlos periódicamente mediante prácticas de integración e interacción, también mediante planes de crecimiento profesional dentro de la institución (bonos, reconocimientos, incentivos) para que sienta que puede alcanzar otros niveles distintos a los que ya conoce.
- *Sociabilidad inteligente:* Se tiene que desarrollar a los recursos humanos en cuanto al trato con las demás personas, este debe ser amable, atento, ponerse en la situación del otro y normalmente se da entre empleado y estudiante o entre los mismos empleados.
- *Tolerancia a la frustración:* se debe trabajar en primera instancia planteando metas laborales diarias y conforme se alcancen ir consiguiendo estas el empleado se sentirá seguro de sus decisiones y acciones. También se debe analizar cada situación concreta: los pros y contras al momento de tomar una decisión, para no tomar decisiones a la ligera y después auto-culparse por no obtener resultados positivos. Se debe encontrar el modo de hacer las cosas, imaginando los peores escenarios posibles y así cambiar o perspectiva de ver las cosas.

Futuras líneas de investigación

Para futuras investigaciones se recomiendan varias alternativas:

1. Proponer un modelo de cultura de resiliencia específicamente para ambientes de instituciones públicas.
2. Adherir nuevas acciones concretas respecto de las actividades que repercuten positivamente y negativamente a los empleados en contextos laborales, con la intención de reforzar dichas prácticas en las organizaciones e instituciones.
3. Intervención en el proceso de reclutamiento y selección de una organización adhiriendo la aplicación del test-IAR en dicho proceso y hacer una investigación de índole longitudinal para vigilar el proceso previo y posterior a dicha aplicación.
4. Realizar investigaciones similares respecto del nivel de resiliencia entre empleados de confianza en instituciones públicas, con el objetivo de comparar los resultados de esta investigación con algunas otras y así lograr generalizaciones más ricas en evidencias estadísticas.

Aunque el concepto de resiliencia se ha estudiado por varias disciplinas, la mayor parte de estas investigaciones han sido en el campo de la Psicología (Meneghel, Salanova y Martínez, 2013) dejando en gran desventaja a las ciencias sociales y administrativas respecto a las contribuciones. Es por ello, que se necesita ahondar este fenómeno desde diversas perspectivas ya sea a nivel de individuos o grupos, con la finalidad de enriquecer y apoyar la construcción de nuevos conocimientos que reduzcan la incertidumbre y faciliten el trabajo a los individuos, grupos y organizaciones.

Cronograma de actividades

En la Tabla 27, se realiza una cronología de las actividades que se realizaron en la presente investigación, para conocer las fases que se llevaron a cabo durante el desarrollo del proyecto.

Tabla 27. Cronograma de actividades” estudio de resiliencia en los recursos humanos de una institución pública en Cuernavaca, Morelos”

Denominación	Cronograma de Actividades			
	1er. Trimestre	2o. Trimestre	3er. Trimestre	4o. Trimestre
1. Elaboración del Plan o Proyecto				
2.- Revisión de la Literatura				
3.- Organización de la información				
4.- Marco teórico				
5.- Diseño de la Metodología				
6.- Aplicación de Instrumentos				
7.- Procesamiento de Datos				
8.- Análisis de Datos				
9.-Elaboración de Informe				
10.-Comunicado de Resultados				
11.-Conclusión del Proyecto de Investigación				

Fuente: elaboración propia.

Referencias bibliográficas

- Ahumada, F.L. (2002). El Aprendizaje Organizacional desde una Perspectiva Evolutiva y Constructivista de la Organización. En *revista de Psicología de la Universidad de Chile*. XI(1), 139-148.
- Ajzen, I. (1998). *Attitudes, Personality and Behaviour*. Chicago, IL: The Dorsey Press.
- Anthony, E. J. (1987). *Risk, vulnerability, and resilience: An overview*. In E. J. Anthony y B. J. Cohler, *The invulnerable child*. The Guilford psychiatry series (pp. 3–48). New York: Guilford Press.
- Arias-Galicia, L. F. (2012). *Metodología de la Investigación. Contabilidad, Economía, Administración, Psicología, Sociología, Trabajo Social y Educación*. Editorial Trillas. México. Pp. 1-576.
- Becoña, E. (2002). *Bases científicas de la prevención de las drogodependencias*. Madrid: Plan Nacional sobre Drogas.
- Boyden, J. y Mann, G- (2005). *Children's Risk, Resilience, and Coping in Extreme Situations, en Ungar*. Editorial Michael .Handbook for Working with Children and Youth. Pathways to Resilience Across Cultures and Contexts. Thousand Oaks, CA, Sage.
- Braverman, L. E. (1999), Sidney C. Werner. *Proceedings of the Association of American Physicians*, 111, 369–370. doi:10.1046/j.1525-1381.1999.99002.x
- Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric Analysis and Refinement of the Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019-1028.
- Canaval, G. E., González, M. C. & Sánchez, M. O. (2007, Octubre-Diciembre). Espiritualidad y resiliencia en mujeres maltratadas que denuncian su situación de violencia de pareja. En *revista Colombia Médica*. 8(4) Sup.2, 72-78. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/4243/1/espiritualidad.pdf>

- Castañeda, D.I., & Fernández, R.M. (2007, Mayo-Agosto). Validación de una escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional. En *Universidad de Psicología de Bogotá* (Colombia). 6 (2), 245-254
- Castello, O.R. (2003). Resiliencia: un enfoque sistémico. *GestioPolis*, 1-8. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Rrhh/resilienciaunenfoquesistemico.htm>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, 71-82.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (DRALE, 2016). Vigésima tercera edición. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=WA5onlw> Consultado el 01 de Octubre del 2016.
- Facultad de Contaduría, Administración e Informática (FCAeI, 2017). Consultado el 01 de Junio del 2017. Consultado en <http://www.uaem.mx/fcaeI/index.html>
- Ferguson, D. M. y Horwood, L. J. (2003). *Resilience to childhood adversity: Results of a 21-year study*. En S.S. Luthar (Ed), Resilience and vulnerability. Adaptation in the context of childhood adversities (pp. 130-155). Cambridge University Press.
- Fergus, S. & Zimmerman, M.A. (2005). Adolescent resilience: A Framework for Understanding Healthy Development in the Face of Risk. *Annual Review of Public Health*, 26, 399-419.
- Fiorentino, M. T. (2008, Marzo). La Construcción de la resiliencia en el mejoramiento de la calidad de vida y la salud. Universidad Nacional de San Luis, Argentina. En *Suma Sociológica*. Bogotá, Colombia. 15(1), 95-114.
- Flores-Olvera, D. (2014). *La Resiliencia nómica. Un mejor desempeño en el afrontamiento de adversidades más exigentes. Para lograr una vida más satisfactoria*. Primera Edición. México: Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo.
- Flores-Olvera, D. (2013). *La Resiliencia nómica. Mejor ambiente educativo familiar, escolar y comunitario*. Una nueva realidad de la familia. Primera Edición. México: Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo.

- Garnezy, N. (1991). Resiliency and vulnerability to adverse developmental outcomes associated with poverty. *American Behavioral Scientist*, 34, 416-430.
- Gaxiola-Romero, J. C., González-Lugo, S. & Contreras-Hernández, Z. G. (2012). Influencia de la resiliencia, metas y contexto social en el rendimiento académico de bachilleres. En *Revista electrónica de investigación educativa*, 14(1), 165-181. Recuperado en 30 de septiembre de 2016, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412012000100011&lng=es&tlng=es.
- Gaxiola, J. C., Frías, M., Hurtado, M. F., Salcido, N. L. & Figueroa, F. (2011). Validación del Inventario de Resiliencia (IRES) en una población del noroeste de México. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 16, 73-83.
- González-Arratia, N. I., Valdez, J. L., Oudhof, H. & González, S. (2012). Resiliencia y factores protectores en menores infractores y en situación de calle. *Psicología y Salud*, 22, 49-62.
- González-Arratia, N.I. , Valdéz-Medina, J. L., Pasa-Flores, A. E. & González-Escobar, S. (2009, Diciembre). Resiliencia en niños en situación de pobreza de una comunidad rural. En *Revista Académica UC Maule*. (37), 32-48.
- González-Arratia, L. F. N. I. (2011). *Resiliencia y Personalidad en niños y adolescentes. Cómo desarrollarse en tiempos de crisis*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- González-Arratia L. F., N. I., Valdez Medina, J. L. & Zavala Borja Y. C. (2008, Enero-junio). Resiliencia en adolescentes mexicanos. En *Enseñanza e Investigación en Psicología*. Universidad Veracruzana Xalapa, México. 13(1), 41-52 Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=29213104>
- González Ramírez, M., & Landero Hernández, R. (2007). Cuestionario de afrontamiento del estrés (CAE): validación en una muestra mexicana. En *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 12 (3), 189-198. doi:<http://dx.doi.org/10.5944/rppc.vol.12.num.3.2007.4044>.
- González-Arratia L.F., N.I. y Valdez-Medina, J.L. (2005). Resiliencia en niños y niñas. Memorias del III Congreso Mexicano de Relaciones Personales. Acapulco, Gro., México.

- Greene, R. R. (2002). *Human behavior theory: A resilience orientation*. In R. R. Greene (Ed.), *Resiliency: An integrated approach to practice, policy, and research* (pp. 1-27). Washington, DC: NASW.
- Grotberg, E. (2006). *¿Qué entendemos por resiliencia?, ¿cómo promoverla?, ¿cómo utilizarla?*. En: E. Grotberg (Ed), *La resiliencia en el mundo de hoy. Cómo superar las adversidades* (pp. 17-57). Barcelona: Gedisa.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª edición México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hjemdal, O., Friborg, O., Stiles, T.C., Martinussen, M., & Rosenvinge, J. (2006). A new scale for adolescents resilience: Grasping the central protective resources behind healthy development. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 39, 84- 96. doi:10.1177/1359104507071062
- Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo (IIID, 2016). Test Inventario de Anomia asiliente y Resiliencia nómica (IAR del IIID, 2008). Disponible en <http://www.iiid-la.org/test-iar.html>. Consultado el 30 de Septiembre del 2016.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2016). Indicadores principales del Banco de Información INEGI. Disponible en: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>. Consultado el 17 de Septiembre del 2016.
- Kotliarenco Ph D, M.A., Caceres, I. y Fontecilla, M. (1997, Julio). *Estado de Arte en Resiliencia*. Organización Panamericana de la Salud Oficina Sanitaria Panamericana, Oficina Regional de la Organización Mundial de la Salud.
- Kuchinke, K. P. (1995). Managing learning for performance. *In Human Resource Development Quarterly*, 6(3), 306-316.
- Kumpfer, K. L. & Hopkins, R. (1993). Prevention: Current research and trends. *Recent Advances in Addictive Disorders*, 16, 11-20.

- Kumpfer, K. L., Szapocznick, J., Catalano, R., Clayton, R. R., Liddle, H. A., McMahon, R., Millman, J., Orrego, M. E., Rinehart, N., Smith, I., Spot, R. & Steele, M. (1998). *Preventive substance abuse among children and adolescents: Family centered approaches*. Rockville, MD: Department of Health and Human Services, Substance Abuse and Mental Health Services Administration, Center for Substance Abuse Prevention.
- Lerner, R. M. & Benson, P. I. (2003). *Developmental assets and asset-building communities: Implications for research, policy, and practice*. New York: Kluwer Academic-Plenum.
- Luthar, S.S. y Zelazo, L.B. (2003). *Research on resilience. An integrative review*. En S.S. Luthar (Ed.). *Resilience and vulnerability. Adaptation in the context of childhood adversities* (510-549). Cambridge: Cambridge University Press.
- Marrau, C. (2004). El síndrome de burnout y sus posibles consecuencias en el trabajador docente. *Fundamentos en Humanidades*, 5(10), 53-68.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. In *Annual Review of Psychology*, 52, 397-442. Recuperado de <http://arjournals.annualreviews.org/doi/full/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Masten, A. S. (1999). *Resilience comes of age: Reflections on the past and Outlook for the next generation of research*. En M.D. Glantz y J.L. Johnson (Eds.), *Resilience and development. Positive life adaptations* (pp. 281- 296). Nueva York: Kluwer Academic/Plenum Press.
- Meneghel, I., Salanova, M. & Martínez, M.I. (2013). El camino de la resiliencia organizacional. Una revisión teórica. *En Aloma Revista de Psicología, Ciencias de la Educación y Deportes*. 31 (2), 13-24.
- Merton, R. K. (1964). *Anomie, Anomia and Social Interaction. Contexts of Deviant Behavior*. Nueva York: Free Press.
- Mikulic, I.M. & Fernández G. L. (2005). Importancia de la evaluación psicológica de las fortalezas en niños y adolescentes. Facultad de psicología de la Universidad de Buenos Aires. Secretaría de investigaciones. *Anuario de investigaciones*, 12, 279-287.

Molina Collon, M. D. (2013). Resiliencia y burnout en trabajadores de urgencias de un hospital público de san Juan, Argentina. V Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XX Jornadas de Investigación Noveno Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Recuperado de: <http://www.aacademica.org/000-054/298>.

Morrison, G.M., Storino, M.H., Robertson, L.M., Weissglass, T., & Dondero, A. (2000). The protective function of after-school programming and parent education and support for students at risk for substance abuse. *Evaluation and Program Planning*, 23, 365-371.

Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Servicio de Administración del Trabajo, Inspección del Trabajo y Seguridad y Salud en el Trabajo - LABADMIN/OSH. Primera edición. Ginebra.

Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2015) *Investigación de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales*. Guía práctica para inspectores del trabajo. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Palomar, L. J. & Gómez, V. N. A (2010). Desarrollo de una escala de medición de la resiliencia con mexicanos (RESI-M). En *revista interdisciplinaria*. 27, 1, 7-22.

Palomar, L. J., Matus, G. L. & Victorio, A (2012). ¿De qué está hecha la resiliencia de pobres extremos del centro de México? *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud*, 8, 59-74.

Pucci, F. (2004). *Aprendizaje organizacional y formación profesional para el riesgo empresarial*. Organización Internacional del Trabajo. Pp.1-268.

Puig, G. y Rubio, J. L. (2013). *Manual de resiliencia aplicada*. Colección Psicología /Resiliencia. Barcelona: Gedisa Editorial. Recuperado de https://books.google.com.mx/books?id=HCYIBQAAQBAJ&pg=PA41&dq=la+capacidad+para+recuperarse+y+mantener+una+conducta+adaptativa+despu%C3%A9s+del+abandono+o+la+incapacidad+inicial+al+iniciarse+un+evento+estresante&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiWh62_kOXPAhUsxoMKHS33AWsQ6AEIIDA#v=onepage&q=la%20capacidad%20para%20recuperarse%20y%20mantener%20una%20conducta%20adaptativa%20despu%C3%A9s%20del%20abandono%20o%20la%20incapacidad%2

0inicial%20al%20iniciarse%20un%20evento%20estresante&f=false Consultado de 05 de Septiembre del 2016.

- Restrepo, C., Vinaccia, S. & Quiceno, J. M. (2011). Resiliencia y depresión: Un estudio exploratorio desde la calidad de vida en la adolescencia. *Suma Psicológica*, 18, 41-48.
- Ríos, M. I., Carrillo, C., & Sabuco, E., (2012). Resiliencia y Síndrome de Burnout en estudiantes de enfermería y su relación con variables sociodemográficas y de relación interpersonal. En *International Journal of Psychological Research*, 5(1), 88-95.
- Rodríguez, M., Pereyra, M. G., Gil, E., Jofré, M., de Bortoli, M. & Labiano, L. M. (2009). Propiedades psicométricas de la escala de resiliencia versión argentina. *Evaluar*, 9, 72-82.
- Rutter, M. (1992). *Developing Minds: Challenge and Continuity across the Life Span*. Londres: Penguin Books.
- Rutter, M. (1987, Julio). Psychosocial resilience and protective mechanisms. En *American Journal of Orthopsychiatry*. Mental Health and Social Justice, 57(3),316-331.
- Ruvalcaba- Romero, N. A., Gallegos-Guajardo, J. & Villegas- Guinea, D. (2015). Validation of the resilience scale for adolescents (read) in México. En *Journal of Behavior, Health & Social Issues*. 6(12), 21-34. Nov-2014 / Apr-2015. DOI: 10.5460/jbhsi.v6.2.41180
- Sandín, B., y Chorot, P. (2003). Cuestionario de afrontamiento del estrés (CAE): desarrollo y validación preliminar. En *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 8(1), 39-53. doi: <http://dx.doi.org/10.5944/rppc.vol.8.num.1.2003.3941>
- Werner, E. E., & Smith, R.S. (1982). *Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth*. New York: McGraw Hill.

Anexos

Solicitud de permiso para uso del Test IAR IIID

IIID

lun 29/may/2017 09:58 p.m.

Para: arteaga arteaga

📎 6 archivos adjuntos (2 MB)

Procesamiento TEST IAR OK Mayo 2017.xlsx; MANUAL DEL TEST IAR.doc; Solicitud USO - Test IAR 2013.doc; Solicitud USO - Test IAR 2017.pdf; Test IAR 2.png; Test IAR 7.0.9 ago 17.xlsx;



Mtra. Ana Elizabeth Salgado Arteaga

Hola Ana,

Recibimos formalmente su solicitud la cual fue presentada en la recién Junta de Consejo, considerando su respuesta POSITIVA.

Nos da mucho gusto enviarle una carpeta que le servirá de guía para el uso apropiado del **Test IAR IIID**.

Es muy importante que siga las guías de uso. Específicamente el compartir con el IIID sus resultados y tablas para enriquecer el acumulado de Investigaciones de la Resiliencia Nómica.

Le incluimos la tabla solicitada:

VARIABLES	Ítems
Afrontamiento	1,4,5,7,8,10,12,15,23,24,28,30,32
Autonomía	2,5,6,13,18,26,29,33
Autoestima	3,7,11,14,16,19,33
Conciencia	1,4,9,10,18,19,22,24,25,27,30,31
Esperanza	3,5,8,20,33
Responsabilidad	9,17,20,21,22,25
Tolerancia a la frustración	10,17,18,20,27,28,32
Sociabilidad	16,18,25,29,30,31

Favor confirmar de recibido este mail. Gracias.

Recibe un cordial saludo,

Dr Dagoberto Flores Olvera

Presidente y Director General

IIID - Latinoamérica



Test IAR del IID



V. 7.1.9 Fecha: _____ Todos los Derechos Reservados al IID © 2008.

Nombre: _____ Apellido paterno: _____ Apellido materno: _____

Edad: _____ Email: _____ Cel: _____ Estado Civil: _____

Nivel Escolar - Primaria: _____ Secundaria: _____ Preparatoria: _____ Superior: _____ Posgrado: _____

Profesión: _____ Autoempleado: _____ Empleado: _____

Religión: _____ Lugar de origen: _____ Fecha de nacimiento: _____

Es importante contestar en forma rápida y sincera, no hay respuestas correctas o incorrectas. INSTRUCCIONES: Marca con UNA "X" de acuerdo a tu opinión en los cuadros de la derecha.

	SÍ	A Veces	NO
1 Estoy de buen humor aunque tenga problemas.			
2 Puedo tomar decisiones con facilidad.			
3 Tengo confianza en mí mismo.			
4 Me esfuerzo por decir la verdad y que me entiendan.			
5 Me gusta buscar caminos nuevos para llegar a una meta.			
6 Me cuesta trabajo tomar mis propias decisiones.			
7 Puedo resolver lo difícil.			
8 Ante un problema difícil trato de estar tranquilo y busco resolver la situación.			
9 Para lograr lo que quiero trato de no hacer trampa.			
10 Me recupero bien después de estar triste.			
11 Me gusta mi forma de ser.			
12 Puedo buscar maneras de resolver mis problemas.			
13 Prefiero que me digan lo que debo hacer.			
14 Me disgusta mi cuerpo y lo rechazo.			
15 Puedo resolver problemas propios de mi edad.			
16 Me siento bien con los amigos y compañeros.			
17 Aunque a veces deseo hacer algo prohibido, puedo evitarlo.			
18 Yo soy capaz de trabajar en equipo.			
19 Aunque tengo algunos defectos me acepto como soy.			
20 Es difícil que me de por vencido cuando hay que terminar algo.			
21 Cuando me piden que entregue una tarea generalmente no la termino a tiempo.			
22 Si hay algo que hacer, no me tienen que decir que lo haga.			
23 Cuando hay problemas o dificultades, me cuesta trabajo resolverlos.			
24 Cuando hay peligro no sé prevenirlo.			
25 Me enojo sin lastimar a nadie.			
26 Me gusta que los demás tomen las decisiones por mí.			
27 Manejo bien mis sentimientos cuando no obtengo lo que quiero.			
28 Logro acostumbrarme a las situaciones que cambian y no me detengo ante los problemas.			
29 Me gusta ayudar cuando alguien está triste o tiene problemas.			
30 Ayudo a mis compañeros cuando puedo.			
31 Cuando una persona tiene algún defecto me burlo de ella.			
32 Me doy cuenta que cuando tengo problemas soy capaz de aprender y ser más fuerte.			
33 Me veo incapaz de lograr algo importante.			
34 En tu opinión, ¿Por qué hay gente que vive en pobreza? (Marca con UNA "X" tu elección):			
a. Porque no ha tenido suerte	_____	1	
b. Por flojera o falta de voluntad	_____	2	
c. Porque no pueden mejorar por sí mismos	_____	3	
d. Porque es muy difícil superarse	_____	4	
e. Porque es culpa de la religión	_____	5	
f. Porque hay muchas injusticias	_____	6	
g. Porque es inevitable en este país	_____	7	
h. otra: _____	_____	8	



Todos los Derechos Reservados al IID © 2008, 2016. ::

1 Registra tus datos personales: (Marca con una "X" tu respuesta en el recuadro izquierdo)

(es una investigación anónima y puedes confiar en su confidencialidad)

A. EDAD	B. GÉNERO	D. NIVEL ESCOLAR	E. NUMERO DE HERMANOS (Sin contarte)	F. ORDEN ENTRE TUS HERMANOS	G. ESTADO CIVIL
entre 18 y 20 años	Masculino	Ninguno	Ninguno	Hijo único	Soltero (a)
21 a 25 años	Femenino	Primaria	1	Primero	Casado (a)
26 a 30 años		Secundaria	2	Segundo	Unión libre
31 a 35 años	C. NACIONALIDAD	Preparatoria	3	Tercero	Divorciado (a)
36 a 40 años	México	Universidad	4	Cuarto	Viudo (a)
41 a 45 años	Otra:	Especialidad	5	Quinto	
46 a 50 años		Maestría	6	Sexto	
51 a 60 años		Doctorado	7	Séptimo	
Más de 61 años		Posdoctorado	8 en adelante	Más del octavo	
					H. ¿LE GUSTA EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA?
					Si
					No
					¿Por que?

I. NIVEL SOCIOECONOMICO	J. TIPO DE TRABAJO QUE DESEMPEÑA	K. ANTIGÜEDAD EN TU TRABAJO	L. VECES QUE HAS SIDO MOVIDO INVOLUNTARIAMENTE DE TU PUESTO	M. NUMERO DE EMPLEOS QUE HAS TENIDO	N. VECES QUE TE HAN ASCENDIDO EN TU TRABAJO
Alto	Administrativo	1 año	Ninguna vez	1 a 2	1 a 2
Medio Alto	Contable	2 a 4 años	Una vez	3 a 4	3 a 4
Medio	Docente	5 a 7 años	Dos veces	5 a 6	5 a 6
Medio Bajo	Jefe de area	8 a 10 años	Tres veces	7 a 8	7 a 8
Bajo	Otro: _____	más de 10 años	Más de 4 veces	9 en adelante	9 en adelante

Ñ. EN QUE TE EMPLEAS	O. TIENES HIJO (S)	P. RECIBES CAPACITACIÓN	Q. CADA CUANTO TIEMPO RECIBES CAPACITACIÓN	R. QUE TIPO DE CAPACITACIÓN RECIBES	S. TIPO DE PROBLEMAS QUE ENFRENTAS EN EL TRABAJO
Profesionista	Si	Si	Cada mes	Valores	Alumnos
Empleado	No	No	Cada dos meses	Derechos Humanos	Docentes
Otra: _____			Cada tres meses	Motivación	Administrativos
	T. NUMERO DE INCAPACIDADES AL AÑO	U. RAZONES POR LAS QUE SE ENFERMA	Cada seis meses	Temas específicos relacionados con el trabajo	Otra: _____
	Ninguna vez	Estrés	Cada año	Otra: _____	
	1 a 3 veces	Ansiedad	Cada que es posible		
	4 a 6 veces	Depresión			
	7 a 9 veces	Exceso de trabajo y bajo salario			
	10 veces en adelante	Otras: _____			

FACULTAD DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA



Av. Universidad 1001, Chamilpa, Cuernavaca, Morelos, México,
C.P. 62209 Tel. (777) 329 7000 y 329 7041 Ext.3148



Cuernavaca, Morelos a 24 de Abril de 2017

**M. en A. ANA ELIZABETH SALGADO ARTEAGA
ESTUDIANTE DE LA ESPECIALIDAD
EN RECURSOS HUMANOS
PRESENTE**

Por medio de la presente, en atención a su oficio con fecha 28 de Marzo del presente año, donde solicita las facilidades para llevar a cabo la investigación denominada **“La resiliencia como factor clave en la gestión de los recursos humanos”** con nuestro personal administrativo de confianza , me es grato informar que su solicitud será procedente toda vez que comunique los objetivos de la investigación, teniendo la certeza de que hará un uso responsable de la información que le sea proporcionada, así mismo, una vez concluida su investigación agradezco compartírnos los resultados obtenidos.

Sin más por el momento, reciba un cordial saludo.

Atentamente

**M. en E. Felipe de Jesús Bonilla Sánchez
Secretario Académico de la FCAel**

