

La resiliencia como ventaja competitiva en el mundo empresarial



Presentado por: Oscar Daniel Scarpeta Espinosa

Misión internacional en Gerencia de proyectos y pensamiento estratégico

Administración de empresas

Facultad de ciencias económicas

Universidad Militar Nueva Granda

Cajicá

2022

1. Objetivo general

Este trabajo tiene por objetivo principal dar a conocer la importancia de la resiliencia como cualidad generadora de valor agregado en los líderes de las organizaciones y sus equipos de trabajo

2. Objetivos específicos.

- Exponer el significado de la resiliencia y sus características
- Identificar como afecta la resiliencia las decisiones empresariales
- Dar a conocer las herramientas para ser un líder resiliente
- Explicar cómo se construyen equipos resilientes y sus beneficios

3. Justificación

El siguiente trabajo se realizo con el fin de dar a conocer a los nuevos y existentes emprendedores una visión de lo que es la resiliencia, y como puede ayudar a que sus equipos de trabajo sean mas eficientes, se disminuyan los conflictos internos, haya un mejor clima laboral y la cultura organizacional sea un diferenciador que agregue valor a la compañía

4. Marco teórico.

A continuación, se expondrán las distintas definiciones de resiliencia, el significado de ventaja competitiva y como se relacionan ambos conceptos.

Para entender mejor el concepto de resiliencia se hará referencia a su origen etimológico. “El primer registro escrito en lengua inglesa del término resilience del que se tiene constancia, data de 1626 (...) cuyo origen etimológico nos remite al verbo result | resultar indicando que procede del latín resultare con significado de saltar hacia adelante, rebotar (...) existiendo por lo tanto una conexión etimológica entre los términos del inglés resilience y result” (Gil, 2010, p. 7 como se citó en Vaquero, E 2013)¹

Como podemos ver el origen de la palabra está ligado con la acción de rebotar, impulsarse, o ir hacia adelante, sin embargo esta definición está enfocada en objetos, mas no en personas y no sería sino hasta la segunda guerra mundial, que la psiquiatra M. C. Scoville usaría el termino resiliencia en los niños damnificados por la guerra, en su artículo “Tareas en tiempos de guerra de los trabajadores sociales psiquiátricos de Gran Bretaña” (Scoville, 1942)² de la siguiente forma “La resiliencia asombrosa de los niños que se enfrentan a situaciones peligrosas para la vida”.

A Partir de aquí distintos autores de diversas ramas del saber se interesaron por el término de la resiliencia, siendo de los primeros John Bowlby quien en su libro “Apego y pérdida” (Bowlby, 1969) definió como resilientes a aquellas personas que se desarrollan psicológicamente sanas y exitosas a pesar de nacer y vivir en situaciones de alto riesgo (Manciaux, 2003; Rutter, 1993 como se citó en Vaquero, E 2013). Rutter, quien fue otro de los grandes exponentes en el tema, por su parte la define de la siguiente manera: “la resiliencia se describe como la resistencia relativa delante de experiencias y situaciones de riesgo psicosocial” (Rutter, 1999, p. 119)³ dicha resistencia está relacionada con factores personales, tales como cualidades, experiencias, conocimientos, y del mismo modo con factores externos como lo son la familia, la sociedad y la cultura en la cual crece un individuo.

En el ámbito de la psicología, la resiliencia ha sido un concepto derivado de la capacidad que tienen las personas de superar las adversidades, y que tiene sus orígenes en un

¹ Vaquero, E. (2013). Estudio sobre la resiliencia y las competencias digitales de los jóvenes adolescentes en situación de riesgo de exclusión social. P.27.

² Scoville, M. (1942). Wartime tasks of psychiatric social workers in Great Britain. P.99.

³ Rutter, M. (1999). Resilience concepts and findings: Implications for family therapy.

estudio realizado por los investigadores franceses C. Koupernik y E. J. Anthony (1970)⁴ acerca de los factores de riesgo en niños, en el cual se evidenciaba que habían niños que lograban superar las situaciones adversas en su entorno mientras que otros no, a esta condición le dieron el nombre de “invulnerabilidad” atribuyéndole una naturaleza genética.

lo anterior constituye los inicios de la investigación de la resiliencia, y a partir de esto podemos encontrar que algunas definiciones más modernas han ido evolucionando y se han adaptado a un uso más universal, como lo veremos a continuación:

“La resiliencia es el proceso y el resultado de adaptarse con éxito a experiencias vitales difíciles o desafiantes, especialmente a través de la flexibilidad mental, emocional y conductual y el ajuste a las demandas externas e internas.” (American Psychological association, s.f.)⁵

“Resiliencia es la capacidad para prepararse, recuperarse y adaptarse ante el estrés, reto o adversidad”(Institute of heartmath, 2014)⁶.

“ En psicología, la resiliencia, o capacidad de recuperación, es la capacidad de adaptarse al estrés y a las experiencias negativas de forma saludable.” (Salem Press Encyclopedia, [s. l.], 2020)⁷. En este mismo artículo se explica que la resiliencia no constituye una invulnerabilidad a los sentimientos negativos como lo creían los primeros investigadores de la materia, sino que es la capacidad de hacerle frente a las situaciones que provocan dichos sentimientos de forma sana y eficaz.

Como podemos observar existen algunos elementos que son constantes en las definiciones, como por ejemplo la capacidad de sobreponerse a la adversidad, el manejo emocional, los eventos traumáticos, el entorno en el que crece el individuo, la predisposición y la experiencia únicas de cada quien, entre otros, y en síntesis podemos decir que la Resiliencia es más una habilidad desarrollable que un rasgo genético, que nos ayuda a superar los problemas, las experiencias negativas y todos los obstáculos que se nos puedan presentar de forma positiva.

⁴ Koupernik, C. Anthony, E. (1970) The child in his family.

⁵ American Psychological Association. (s.f) APA dictionary of psychology.

⁶ Institute of HeartMath (2014) Construyendo Resiliencia Personal. P.1.

⁷ Salem Press Encyclopedia. (2020) Resilience (Psychology).

El siguiente concepto a tratar es el de ventaja competitiva, Trenzano (2009)⁸ la define de la siguiente forma: “Es una característica del producto, de los servicios o de la empresa, que nos permite diferenciarnos de nuestros competidores. Debe cumplir los siguientes requisitos: ser percibida como única por el consumidor, ser importante y valorada por el consumidor y ser sostenible por la empresa” (p. 14).

Las ventajas competitivas además de dar visibilidad en el mercado dan a la organización resistencia a las fuerzas competitivas, el Centro Europeo de Postgrado (CEUPE) dice al respecto lo siguiente “La ventaja competitiva es un sistema que tiene un valor exclusivo, dándole superioridad sobre los competidores en los campos de actividad económica, técnica y organizativa, la capacidad de administrar de manera más efectiva los recursos disponibles.” (CEUPE, s.f.)⁹. Esta misma institución también clasifica los factores de las ventajas competitivas en 5 grupos: Recursos, tecnología, innovación, globalidad y cultura, y es en este ultimo en el cual entra a jugar la resiliencia.

Al hablar de cultura, la primera definición aceptada en el campo de la sociología es la presentada por Tylor (1871) quien decía que la cultura es “un todo complejo que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley, costumbre y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad” (Tylor, 1871, como se citó en Sánchez, Trillo, Mora, Ayuso 2006.)¹⁰.

Ahora bien, el termino de cultura organizacional ha sido definido por gran multitud de autores, sin embargo, tomaremos como referencia la definición presentada por Webster quien decía que la cultura organizacional es “el conjunto de creencias y valores compartidos que ayudan a los individuos a comprender el funcionamiento de la organización, proporcionándoles las normas de comportamiento dentro de la misma” (Deshpandé y Webster, 1989 como se cito en Sánchez, et al., 2006).

En este orden de ideas podemos identificar que es posible incluir la Resiliencia dentro de la cultura organizacional (que forma parte del desarrollo de las ventajas competitivas) como una cualidad ya sea en el líder, en los trabajadores o en toda la organización, que ayuda a lograr los objetivos de la empresa.

⁸ Trenzano, J. Robinat, J y Trigo, G. (2009). Enciclopedia de Marketing y Ventas. P.14.

⁹ Centro Europeo de Postgrado (CEUPE). (s.f). ¿Qué es la ventaja competitiva?)

¹⁰ Sánchez, S. Trillo, M. Mora, C. Ayuso, M. (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. P. 181.

5. Desarrollo del tema

Teniendo claro los conceptos clave, queda por resolver las preguntas que pueden surgir de ellos, ¿Cómo ser resiliente?, ¿se puede aplicar a las organizaciones? ¿Cómo?, ¿Puede esto convertirse en una ventaja competitiva? Y esto es precisamente lo que trataremos a continuación.

Para empezar, hablaremos de como ser resiliente a nivel personal, para ello el instituto HeartMath, que es una organización sin ánimo de lucro orientada a la investigación y educación de temas de salud, bienestar y consciencia, ofrece una guía bastante completa al respecto la cual se tomara como referencia. En su guía “Construyendo Resiliencia Personal” (Institute of HeartMath, 2014)¹¹ nos explica que la resiliencia es comparable con la energía de una batería, y dicha energía es la que nos ayuda a resolver situaciones conflictivas con mayor eficiencia, a recuperarnos después de una pérdida y hacer frente a los problemas, por lo tanto debemos evitar desperdiciarla en cosas innecesarias, como por ejemplo discusiones, preocupaciones, recuerdos negativos del pasado, falta de sueño, y en general cualquier cosa que perturbe nuestro cuerpo y mente; por el contrario lo que debemos procurar es buscar que cosas podemos hacer para llenarnos de sentimientos positivos, como por ejemplo la serenidad, el entusiasmo, la pasión, satisfacción, realización, etc. Este proceso es personal y cada individuo tiene formas diferentes de lograrlo, por ejemplo, hay quienes encuentran satisfacción en salir con amigos a tomar café, como también habrá personas que encuentran esta actividad algo estresante y prefieren quedarse solos en casa, y no es que una actividad sea mala y la otra no, se trata del gasto o ganancia de energía que generan.

También es importante resaltar que la resiliencia abarca 4 dimensiones fundamentales, La física, espiritual, mental y emocional, como lo explica el Institute of HeartMath en el siguiente diagrama.

¹¹ Institute of HeartMath (2014) Guía Construyendo la Resiliencia Personal. P.4-11.

Diagrama N°1 Dimensiones de la resiliencia¹²



Como podemos observar en el diagrama, cada una de las dimensiones está interrelacionada con las demás, motivo por el cual debemos prestarle la debida atención a cada una, ya que una persona puede que sea especialmente resiliente en una, pero a nivel general no tenga ese equilibrio al cual el Institute of HeartMath (2014) llama Coherencia. Al respecto el mismo instituto recomienda tres herramientas claves para construir y mantener la resiliencia a nivel general, las cuales son:

- 1. Prepararse:** Se refiere a prevenir cualquier situación negativa o estresante y adquirir un estado mental que nos pueda ayudar a sobrellevar los sentimientos o afectaciones impositivas que se puedan presentar, por ejemplo, en una entrevista de trabajo, un discurso o una reunión de negocios, activar pensamientos de confianza, serenidad, paciencia y disponer cuerpo y mente para afrontar la situación.
- 2. Cambiar y reiniciar:** Se trata de que en el momento en que se es consciente de estar pasando por una situación estresante o conflictiva y esto genera sentimientos desgastantes para nosotros, hagamos el esfuerzo de “reiniciar” nuestro estado de

¹² Diagrama N°1 Fuente: Institute of HeartMath (2014)

ánimo, es decir sustituir los sentimientos negativos por positivos y mantener la calma. Esto se puede lograr con técnicas de relajación como por ejemplo la respiración prolongada por unos minutos.

- 3. Mantener:** Se refiere a tratar de estar en estado constante de equilibrio, manteniendo a lo largo del día sentimientos positivos lo máximo posible o al menos un estado de serenidad, así como muchas personas pueden estar estresadas todo el día, angustiadas o preocupadas por diferentes motivos, es posible hacer lo contrario y entrenar la mente para que mantenga ese estado de paz.

Ahora que sabemos cómo ser resilientes, ¿Cómo podría esto influir en el liderazgo en el ámbito organizacional? Para responder esta pregunta tomaremos la siguiente definición de lo que es un líder, “Se identifica como líder a la persona que, independientemente del poder del puesto, influye en los demás ya sea porque éstos se identifican con él, porque sus características personales les atraen (poder referente), o bien por la capacidad que ha demostrado en determinado campo de acción” (Benavides, 2004, p. 191)¹³. Como podemos ver una parte fundamental del liderazgo es la influencia que ejercemos en nuestros colaboradores y esto tiene mucho que ver con como nosotros mismos nos comportamos, en nuestra actitud en la forma de expresarnos y de actuar, y es aquí precisamente donde entra la resiliencia, sus cuatro dimensiones mencionadas anteriormente (mental, física, espiritual, emocional) influyen al punto de casi determinar la forma en la que nos comportamos día a día, nuestra disposición para hacer las actividades diarias, nuestro estado de animo en el hogar, el trabajo y en cualquier parte, y es por eso, que si un líder no es capaz de ser resiliente, no podrá influir de forma positiva a su equipo, por el contrario ante cualquier imprevisto, error o fracaso lo mas probable es que tome actitudes negativas, tenga ataques de ira o peor aún, descargue todo su estrés en su equipo, lo cual tiene como resultado la desmotivación generalizada e incluso el desacato futuro, además de crear un clima laboral desfavorable.

Vale la pena resaltar que a pesar de que es importante que los lideres dentro de una organización sean resilientes, es necesario que el equipo entero de trabajo también lo sea, y para esto se referenciará el trabajo de Alliger, Cerasoli, Tannenbaum y Vessey, quienes en su libro “Dinámicas organizacionales” (Alliger et al., 2015)¹⁴ describen 5 formas de crear equipos resilientes.

- 1. Crear listas de control y guías:** Se trata de la creación de manuales, informes, guías con los procedimientos básicos de cada una de las áreas de la compañía, esto con el fin de prevenir que los trabajadores puedan tener frustración, estrés o cualquier

¹³ Benavides, R. (2004) Administración.

¹⁴ Alliger, G. Cerasoli, C. Tannenbaum, S y Vessey, W. (2015) Team resilience: How teams flourish under pressure.

sentimiento negativo al no poder desarrollar alguna labor por desconocimiento o descuido, también puede ser de utilidad colocar soluciones a problemas frecuentes, para que personas nuevas que ingresen a la organización, tengan la forma de resolver situaciones problemáticas por ellos mismos, o en caso de necesitarlo, es recomendable proporcionar una lista con la información de contacto de personal especializado que pueda ayudar a solucionar problemas que el trabajador no sea capaz.

2. **Capacitación y entrenamiento:** Es necesario que, si se busca que nuestro equipo sea resiliente, nosotros mismos propiciemos la información y el ambiente requerido para desarrollar tal cualidad en los trabajadores, por ejemplo sesiones grupales en las que se aborde el tema y se hagan talleres prácticos para poner a prueba la resiliencia del equipo, puede ser de utilidad hacer simulaciones de casos que podrían pasar, tales como una emergencia, una oportunidad o un conflicto, estos ejercicios fomentan la cohesión del equipo y permiten el aprendizaje en general.
3. **Sesiones de reflexión:** Se trata de hacer reuniones en grupo luego de afrontar un reto, una situación conflictiva o estresante para hacer un análisis de cómo se actuó al respecto, esto con el fin de dar una retroalimentación y debatir cual hubiera sido la mejor forma de proceder, hacer las correcciones necesarias y así mismo elogiar cuando se han hecho bien las cosas, todo esto genera un mejor impacto en los trabajadores quienes no lo ven como el típico llamado de atención, sino como una verdadera oportunidad de mejorar.
4. **Cultura de trabajo:** Este ultimo paso es el mas importante, y es responsabilidad nuestra como líder de una organización crear una cultura de trabajo resiliente, empezando por demostrar nosotros mismos un comportamiento resiliente y seguido animar a los trabajadores o repetirlo, a continuación, se mencionan algunos de los comportamientos que ayudaran a nuestro equipo a ser resiliente:
 - Sentirse libre de hacer cualquier comentario o pregunta
 - Informar abiertamente sobre malas noticias y señales de advertencia a posibles problemas futuros
 - Mantener la serenidad y la compostura en momentos de emergencia o situaciones de alto estrés, especialmente los líderes, ya que son ellos quienes deben dar la seguridad al equipo.
 - En caso de requerir ayuda con una situación fuera de las capacidades propias, buscar ayuda con alguien especializado en el tema y evitar confiar demasiado en la antigüedad de los otros compañeros, suponiendo que por llevar más tiempo en la empresa pueden solucionar cualquier problema.

- Estar pendiente de los demás compañeros y apoyarlos en cualquier desafío, ya sea antes (ayudando a minimizar el estrés), durante (ayudando a manejar las emociones) o después (Dando una reflexión y reparando).
- Ser capaz de expresar cuando hay alguna necesidad en el trabajo para dirigir la atención a solucionar el problema.
- Por último, cuando se supere alguna situación o reto en equipo, agradecer a cada uno y reflexionar sobre lo sucedido.

Ahora tenemos las bases necesarias tanto a nivel personal como a nivel de equipo para formar equipos resilientes, sin embargo, como podría esto ayudarnos a ser más competitivos como organización?. Anteriormente ya se había mencionado en este ensayo como se relaciona la resiliencia con las ventajas competitivas, señalando que entra a ser parte de la dimensión de cultura en la organización como diferenciador, ahora mencionare cuales son las ventajas que tienen los trabajadores resilientes. Al respecto Heather Craig, licenciada en psicología, en su artículo “resiliencia en el lugar de trabajo: Como ser mas resiliente en el trabajo”(2019)¹⁵ recopila las siguientes ventajas:

1. Los trabajadores resilientes construyen relaciones solidas con sus compañeros, tienen una comunicación eficaz, una escucha activa y responden oportunamente a las emociones de su compañero.
2. Un trabajador resiliente hará lo que esté a su alcance para ayudar a un compañero a alcanzar sus objetivos, ya que tiene claro que todos son un equipo y van tras el mismo objetivo, no se centra únicamente en el mismo.
3. Es importante que los trabajadores se sientan apoyados, y es posible lograrlo a través de grupos de trabajo con profesionales y personal capacitado que pueda lograr guiar y dar soluciones a nuestro equipo.
4. Los trabajadores resilientes fortalecen las redes de trabajo que construyen, aumentan la confianza y la cooperación.
5. Los entornos de trabajo algunas veces suelen estar cargados de situaciones estresantes, esto sumado a que gracias a la tecnología, ahora los asuntos laborales llegan hasta el hogar y muchas veces gasta tiempo fuera del horario laboral, sin embargo los trabajadores resilientes son capaces de hacer uso efectivo del tiempo y de sobrellevar esos niveles de estrés para que no resulten perjudiciales.
6. El autocuidado es importante para evitar el desgaste, el trabajador resiliente sabe cuando una situación le esta generando un sentimiento negativo y es capaz de cambiar su estado mental para que no afecte su rendimiento.
7. El trabajador resiliente es autentico y actúa según sus valores y principios, no es fácilmente influenciado por conductas negativas de otras personas.

¹⁵ Craig, H. (2019) Resilience in the Workplace: How to Be More Resilient at Work.

6. Enfoque crítico y recomendaciones

Es importante aclarar que el hecho de ser resiliente no significa que nunca se va a llegar a una situación de estrés y tampoco se busca suprimir de algún modo las reacciones naturales del cuerpo ante dichas situaciones, esto es algo que puede ser malinterpretado y en algún momento puede representar una desventaja, pues si creemos que somos invulnerables a los sentimientos negativos, en el momento que pasemos por una calamidad, un percance mayor, un fracaso afectivo o no logremos algún objetivo, lo más posible es que perdamos rápidamente el equilibrio y seamos víctimas de las emociones. Es por eso que lo más importante a entender es que la resiliencia no es como un escudo protector ante los problemas, sino que es la capacidad de afrontarlos sin dejar que sean un desgaste perjudicial de energía y nos generen problemas de rendimiento o de salud.

Es bien sabido que en todas las empresas se presentan y se seguirán presentando conflictos internos, hay afectaciones directas en la productividad debido a la falta de comunicación y de cohesión dentro de los distintos núcleos de las compañías. Y es aquí donde radica lo que a mi parecer es la parte más importante de poner en práctica la resiliencia, pues es muy difícil eliminar completamente los generadores de estrés en el área de trabajo, pues el solo hecho de trabajar ya implica un esfuerzo por parte del trabajador que puede variar de intensidad dependiendo su labor. Por esta razón resulta más fácil en mi opinión, preparar a los trabajadores para sobrellevar el estrés y que tengan una actitud positiva que les permita hacer las labores con mayor eficacia, que es precisamente lo que busca la resiliencia.

Cabe resaltar que, así como se obtienen beneficios de la resiliencia, es necesario hacer sacrificios para obtenerla, por ejemplo, si se quiere aplicar en una empresa, los espacios de formación requerirán de tiempo y dinero, además de contar con la disposición de los colaboradores para aprender de este tema, y se debe tener en cuenta que posiblemente no todos van a estar dispuestos a asistir a las capacitaciones, o tomar participación activa en los talleres o actividades que se realicen, así que es responsabilidad de nosotros como líderes el idear la forma de incentivar a nuestro equipo, y en este punto esta gran parte del éxito o fracaso de nuestro intento por formar equipos resilientes.

Otro punto importante en el éxito al formar equipos resilientes es el de dar seguimiento a los resultados, como vimos anteriormente, el feedback es esencial pues permite identificar que aspectos hay por mejorar, hablar de ellos en una forma de construcción y no de crítica, para finalmente llegar en conjunto a una solución. Recalco este punto porque considero que uno de los grandes desmotivadores dentro de las empresas, es la forma en la que los mandos medios y altos, hablan con sus empleados de sus errores, pues muchas veces le atribuyen la culpa en su totalidad al trabajador sin mirar que otros

factores determinaron el problema o el fracaso, y sin saberlo pueden estar haciendo un mal mayor que no aporta en nada a la solución, porque como expone Dale Carnegie “El resentimiento que engendra la crítica puede desmoralizar empleados, miembros de la familia y amigos, y aun así no corrige la situación que se ha criticado” (Carnegie, 1940)¹⁶. Es por esto que la resiliencia nos invita a no dejarnos llevar por sentimientos como la ira, la frustración o el mal humor a la hora de confrontar un trabajador, sino que nos pongamos en su lugar, lo escuchemos atentamente y busquemos una solución.

Para finalizar, dada la naturaleza del tema, no basta solamente con saber lo básico de la resiliencia, la resiliencia se consigue mediante un proceso continuo, y no siempre se logra de forma rápida, pues considero que este tipo de cualidades se consiguen con la constancia y el entrenamiento. Por temas de practicidad no ahonde en los entrenamientos para llegar a la resiliencia, pero en medio de la investigación, encontré algunos que a mi parecer son bastante interesantes y que dejare como anexo en caso de que el lector desee llevarlos a cabo.

¹⁶ Carnegie, D. (1940) Como ganar amigos e influir sobre las personas. P.34.

7. Aporte de la investigación a la universidad

Este trabajo contribuye a la formación integral tanto de estudiantes, docentes y personas externas que puedan leerlo, ya que es un tema aplicable a todos los ámbitos de la vida, y como herramienta de crecimiento personal tiene un valor muy alto. Además, el ensayo en si mismo, es muestra de que los estudiantes de la Universidad Militar son capaces de llevar los conceptos teóricos y darles un uso aplicado que les será útil en su futura vida laboral, reflejo de la educación de alta calidad que se les ha impartido.

También es interesante la aplicación interdisciplinar de un tema como lo es la resiliencia, que por si mismo es mayormente utilizado en Psicología y Sociología, ciencias donde tiene sus orígenes, pero que como pudimos observar es aplicable al mundo gerencial, y es gracias a espacios de aprendizaje, como lo es en este caso la Misión internacional, que el estudiante puede abrir puertas a nuevos conocimientos y visiones sobre el mundo que le permiten tener un desarrollo mas amplio e integral en su carrera como profesional.

8. Aporte a la propia formación profesional

A través de la realización de este ensayo pude reforzar conceptos clave que me serán de utilidad en un futuro cercano una vez sea profesional, además de adquirir herramientas aplicables tanto en el ámbito personal como en el de trabajo, pues como mencioné anteriormente la resiliencia es una cualidad que cualquier líder debe tener. Además, la participación en la Misión internacional me permitió abrir la mente a nuevas ideas, nuevos conocimientos, nuevas opiniones de otros profesionales en otras áreas, y toda esta experiencia en su conjunto me ayudo a tener una visión mas amplia de lo que se requiere para tener éxito como profesional.

9. Conclusiones

En primer lugar, podemos concluir que la resiliencia es una habilidad que nos permite afrontar los problemas, desafíos o situaciones de alto estrés de forma que no representen para nosotros un gasto energético perjudicial, permitiendo mantener un equilibrio en el ámbito corporal, espiritual y mental, lo que a la larga nos ayuda a ser más eficientes.

Se resalta el hecho de que no todas las personas dentro de una organización pueden saber de resiliencia, y es por este motivo que los líderes que busquen equipos resilientes deberán dedicar espacios de aprendizaje a través de capacitaciones, talleres de grupo, simulaciones o rutinas en los cuales se pueda desarrollar esta cualidad en cada uno, así como también es importante que desde el propio actuar se dé ejemplo de resiliencia.

Los entornos de trabajo en la mayoría de casos, pueden tener uno o varios factores que pueden generar estrés a los trabajadores y esto puede afectar significativamente su desempeño, dichos factores pueden o no ser modificables, pero ciertamente eliminarlos todos puede resultar una odisea, por este motivo una solución efectiva es capacitar al personal para que este preparado a combatir el estrés de forma eficiente y pueda dar el máximo de sus capacidades a través de la resiliencia.

Por último, podemos observar que todos los resultados de aplicar la resiliencia en la organización son positivos, pues propicia la cohesión de los equipos de trabajo, fortalece los lazos de compañerismo, mejora la comunicación, previene conflictos internos, ayuda a afrontar problemas y fracasos de forma constructiva, propicia un mejor clima laboral, y en resumen mejora la productividad y la eficiencia dentro de la empresa, lo que a su vez si se mantiene en el tiempo, puede generar una ventaja competitiva.

10. Anexo

A continuación, proporcionare parte del material que recibí durante el curso internacional realizado con la Universidad Central de la Florida, específicamente una guía para realizar 3 ejercicios que nos ayudaran a fortalecer o en su defecto adquirir la resiliencia en nuestras vidas, dichos ejercicios toman solamente entre 10 a 25 minutos para realizarse, lo que los vuelve bastante útiles para ser aplicados en empresas. La autoría original pertenece a Positive Psychology Program B.V. (2019) y puede acceder a la guía por medio del siguiente enlace:

- <https://docdro.id/EUykyVW>.

11. Bibliografía

- Ackerman, C. (2019) What is Resilience and Why is It Important to Bounce Back?. Recuperado de: <https://positivepsychology.com/what-is-resilience/>.
- American Psychological Association. (s.f). Resilience. APA dictionary of psychology. Recuperado de: <https://www.apa.org/topics/resilience>.
- Alliger, G. Cerasoli, C. Tannenbaum, S y Vessey, W. (2015) Team resilience: How teams flourish under pressure. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S009026161500039X>.
- Becoña, E. (2006) Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto. Revista de Psicopatología y Psicología Clínica Vol. 11, N.3, pp ' . 125-146. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/265873340_Resiliencia_Definicion_caracteristicas_y_utilidad_del_concepto.
- Benavides, R. Beltrán, M. Pérez, O. Ochoa, A. (2004) Administración. McGraw-Hill. Recuperado de <https://ulatina.metabiblioteca.org/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2156>.
- Carnegie, D. (1940) Como ganar amigos e influir sobre las personas.
- Centro Europeo de Postgrado (CEUPE). (s.f). ¿Qué es la ventaja competitiva?. Recuperado de: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-ventaja-competitiva.html>.
- Craig, H. (2019) Resilience in the Workplace: How to Be More Resilient at Work. Recuperado de: <https://positivepsychology.com/resilience-in-the-workplace/#building-personal-resilience>.
- García, M. Domínguez, E. (2013) Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. Recuperado de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140710045502/art.MariaCristinaGarciaV..pdf>.
- Institute of HeartMath (2014). Guía Construyendo Resiliencia Personal. Recuperado de: <https://www.ccc.org.co/file/2017/11/RESILIENCIA-BPR-Guide-Spanish.pdf>.

- Koupernik, C. Anthony, E. (1970) The child in his family. Recuperado de: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bs.3830160207?_cf_chl_tk=kiZ4MqtM.AWCvh27lHjEaIA82xG5i7XVMnP6lygM3XI-1661535139-0-gaNycGzNCNE.
- KTE, Pi, B. M. Resilience (psychology). Salem Press Encyclopedia, [s. l.], 2020. <https://search-ebscohost-com.ezproxy.umng.edu.co/login.aspx?direct=true&db=ers&AN=113931212&lang=es&site=eds-live>.
- Puerta, E. Vásquez, M. (2012) Caminos para la resiliencia. Recuperado de: https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/8053e5b2-7d04-4997-9dc0-4dcada70658f/BoletA%CC%83%C2%ADn+2_Concepto+de+Resiliencia.pdf?MOD=AJPERES#:~:text=La%20resiliencia%20es%20un%20concepto,se%20presentan%20en%20sus%20vidas.
- Rutter, M. (1999). Resilience concepts and findings: Implications for family therapy. Journal of Family Therapy, 2, 119-144. Recuperado de: <https://scirp.org/reference/referencespapers.aspx?referenceid=1581545>.
- Sánchez, S. Trillo, M. Mora, C. Ayuso, M. (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones - Volumen 22, n.º 2 - Págs. 179-202. ISSN: 1576-5962. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317125003.pdf>.
- Scoville, M. (1942). Wartime tasks of psychiatric social workers in Great Britain. Recuperado de: <https://ajp.psychiatryonline.org/doi/abs/10.1176/ajp.99.3.358>.
- Trenzano, J. Robinat, J y Trigo, G. (2009). Enciclopedia de Marketing y Ventas. Océano/Centrum.
- Vaquero, E. (2013). Estudio sobre la resiliencia y las competencias digitales de los jóvenes adolescentes en situación de riesgo de exclusión social. Recuperado de: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/116373/Tevt1de2.pdf>