

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**COMPETENCIAS RESILIENTE EN EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE  
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL  
MOMBOY**

**Autor.** Econ. Héctor Alí Antúnez Araque.

**Tutor:** Econ. Maira Josefina Maldonado Quintero.

**Valera, noviembre 2023**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**COMPETENCIAS RESILIENTE EN EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE  
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL  
MOMBOY**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al grado de Magíster en  
Administración de Empresas

**Autor.** Econ. Héctor Alí Antúnez Araque.

**Tutor:** Econ. Maira Josefina Maldonado Quintero.

**Valera, noviembre 2023**

**VICERRECTORADO ACADEMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO**

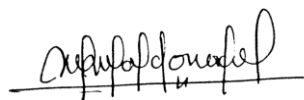
**VEREDICTO**

Nosotros, Profa. Zaida Kassar Mora, Profa. Maira Maldonado Quintero, Profa. María Teresa Bravo, designados como miembros del Jurado examinador del Trabajo de Grado: **“COMPETENCIAS RESILIENTES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY”**, presentado por el(a) ciudadano(a): Economista Antúnez Araque Héctor Alí, titular de la Cedula de Identidad No. V-9.364.278, nos hemos reunido para revisar dicho Trabajo y después de la presentación, e interrogatorio correspondiente, los consideramos aprobado con la calificación de VEINTE (20) puntos, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle de Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Administración de Empresas.

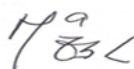
En fe de lo cual firmamos en Carvajal, estado Trujillo a los veinticuatro (24) días del mes de noviembre del dos mil veintitrés (2023).




Profa. Zaida Kassar Mora  
C.I. No. V-9.175.011  
JURADO PRINCIPAL




Profa. Maira Maldonado  
C.I. No. V-10.038.265  
TUTORA



Profa. María Teresa Bravo  
C.I. No. V-9.016.405  
PRESIDENTE DEL JURADO



Profa. Zaida Kassar Mora  
C.I. No. V-9.175.011  
DECANA



Profa. Ana Linares  
C.I. No. V 9.013.217  
VICERRECTORA



## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo extender un agradecimiento sincero a todas aquellas personas e instituciones que contribuyeron de alguna forma en la realización de este trabajo de grado, especialmente a:

A la Universidad Valle del Momboy por la oportunidad brindada en la formación constante a lo largo de los años de vida académica.

A la Profesora Maira Maldonado, por su guía durante todo este proceso; sin su experiencia y dedicación, este trabajo no hubiese sido posible.

A la Profesora Zaida Kassar por la motivación constante para la culminación de este trabajo.

A todo el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy; así como al resto del personal del Vicerrectorado Administrativo; quienes contribuyeron con las encuestas para la obtención de los resultados del estudio.

Finalmente, mi gratitud a mis amigos dentro y fuera de la Universidad; quienes me apoyan en todo momento y me han dado ánimos para continuar.

***Héctor Alí Antúnez Araque.***

## ÍNDICE GENERAL

<b>VEREDICTO</b> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	v
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	vii
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	viii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA</b> .....	4
Planteamiento del problema .....	4
Formulación del problema .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Sistematización del problema .....	11
Objetivos de la investigación .....	12
Objetivo general .....	12
Objetivos específicos .....	12
Justificación de la investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Delimitación de la investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEORICO</b> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Antecedentes de la investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Bases teóricas .....	20
Resiliencia .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Competencias resiliente .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Competencias resiliente cognitivas .....	28
Creatividad .....	29
Humor .....	31
Iniciativa .....	33
Toma de decisiones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Competencias resiliente éticas .....	37
Valores .....	37
Responsabilidad .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Competencias resiliente emocionales .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Autonomía .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Autoeficacia .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Capacidad de Interacción .....	45
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b> .....	51
Naturaleza de la investigación .....	51
Tipo de investigación .....	52
Diseño de Investigación .....	53

Técnica e instrumento de recolección de información .....	56
Validez .....	58
Confiabilidad .....	59
Técnica de análisis de información .....	61
Procedimiento de la Investigación .....	62
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	<b>64</b>
Variable: Competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy .....	65
Dimensión: Competencias resiliente cognitiva .....	65
Dimensión: Competencias resiliente éticas .....	72
Dimensión: Competencias resiliente emocionales .....	76
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>83</b>
Conclusiones .....	83
Recomendaciones .....	85
<b>ANEXOS</b> .....	<b>87</b>
A. CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	88
B. GUIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO .....	95
C. ACTA DE VALIDACIÓN .....	101
D. CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD DE CRONBACH. ....	106
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b> .....	<b>120</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de la variable.....	50
Cuadro 2. Estratificación de la población de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy .....	55
Cuadro 3. Escala de confiabilidad.....	61
Cuadro 4. Resultados de la Dimensión: Competencias resiliente cognitiva.....	65
Cuadro 5. Resultados de la Dimensión: Competencias resiliente éticas .....	73
Cuadro 6. Resultados de la Dimensión: Competencias resiliente emocionales	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Dimensión: Competencias resiliente cognitivas.....	67
Gráfico 2. Dimensión: Competencias resiliente éticas .....	74
Gráfico 3. Dimensión: Competencias resiliente emocionales .....	78

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**COMPETENCIAS RESILIENTE EN EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE  
ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL  
MOMBOY**

**Autor.** Econ. Héctor Alí Antúnez Araque.  
**Tutor:** Econ. Maira Josefina Maldonado Quintero.  
**Año:** 2023.

**RESUMEN**

El objetivo del estudio fue analizar las competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, fundamentada en los aportes teóricos de Day y Gu (2015), Madariaga (2014), Alles (2004), Sambrano (2010), entre otros. Se adoptó una metodología cuantitativa de carácter descriptiva con un diseño de campo no experimental transeccional, cuya población estuvo constituida por nueve sujetos pertenecientes a esta dependencia, aplicándoles un cuestionario a través de la técnica de la entrevista conformado por 27 ítems en una escala de estimación, los cuales fueron validados mediante un panel de cuatro expertos, con una confiabilidad sustentada sobre el cálculo del Coeficiente de Cronbach, cuyo valor fue de  $r_{tt} = 0,96$ . Los resultados obtenidos permitieron concluir que escasamente se desarrolla el humor, la creatividad, iniciativa y toma de decisiones como competencias resiliente cognitivas; asimismo, las competencias resiliente éticas basadas en los valores y la responsabilidad se encuentra fortalecida. Con relación a las competencias resiliente emocionales existen debilidades en cuanto a la autonomía y autoeficacia pero la capacidad de interacción se lleva a cabo de forma precisa en el ámbito laboral.

**Descriptor:** Competencias resiliente, Dirección de Administración y Finanzas, personal.

## INTRODUCCIÓN

El gerente debe velar por el funcionamiento eficiente de la organización a partir del desarrollo de la planeación, coordinación, administración y dirección en aras de atender las demandas del personal como los usuarios, ello se logra al brindar orientación necesaria ante los cambios suscitados o la incertidumbre que pudiera presentarse en un momento determinado a fin de contribuir a elevar la calidad de los procesos que se llevan a cabo.

Pero a la vez está en el deber resistir situaciones de orden académico, disciplinar, administrativo, ambiental o referidos al clima organizacional que muchas veces se presentan y que pudieran afectar la efectividad de los procesos llevados a cabo hasta el punto de llegar a generar relaciones estresantes que conllevarían al caos, situación que impediría direccionar y coordinar las acciones propuestas en el contexto organizacional.

En ese sentido, la resiliencia se considera como la capacidad de recuperarse, sobreponerse, adaptarse con éxito frente a las adversidades, desarrollando competencia social, académica y vocacional pese a estar expuesto a un estrés grave o simplemente a las tensiones inherentes al mundo de hoy; situación que aparece en cualquier organización sin obviar la de índole educativo.

En efecto, el gerente y el personal en su accionar cotidiano debe relacionarse con los miembros de otras dependencias y usuarios del servicio pero muchas veces esas interacciones se ven plagadas de conflictos que obstaculizan la labores desplegadas; también enfrenta situaciones adversas, y

dificultades que sólo una persona con competencias resiliente puede ser capaz afrontarlas de forma asertiva como proactiva en procura de superarlos; asimismo, orientar los procesos académicos, comunitarios y administrativos propios de la gerencia.

Por consiguiente, las competencias resilientes representan un componente vinculado a la vida profesional o sea que tanto el gerente como el personal de una organización deben poseer capacidades para actuar en determinados contextos para hacer su trabajo significativo. En efecto, se las considera una característica presente en un individuo relacionada en causa a un estándar de efectividad específico situacional; por ello, se considera una característica inherente a la personalidad de la persona para preceder el comportamiento en una variedad de situaciones y desafíos laborales que se puedan presentar en un momento determinado.

A partir de estas consideraciones, se presenta la siguiente investigación, cuyo objetivo general es analizar las competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy para lo cual se asume un enfoque cuantitativo bajo una metodología cuantitativa de carácter descriptiva con un diseño de campo no experimental transeccional, cuya población estuvo constituida por nueve (09) sujetos pertenecientes a esta dependencia, aplicándoles un cuestionario a través de la técnica de la entrevista conformado por 27 ítems en una escala de estimación, los cuales fueron validados mediante un panel de cuatro expertos, con una confiabilidad

sustentada sobre el cálculo del Coeficiente de Cronbach. En función a lo expuesto, esta investigación se estructura en cinco capítulos, los cuales se describen seguidamente.

Capítulo I, comprende el planteamiento y formulación del problema, de la cual surge el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación, delimitada en el espacio físico donde se desarrollará.

Capítulo II, se refiere al Marco Teórico Referencial conformado por los antecedentes de la investigación, la sustentación teórica y la operacionalización de las variables.

El Capítulo III, referente al Marco Metodológico, se enfoca en la descripción del enfoque, tipo y diseño de la investigación, así como en la población, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información, la validación y confiabilidad de los datos obtenidos, las técnicas empleadas para el análisis de los mismos y el procedimiento seguido en la investigación.

Por otro lado, el Capítulo IV se dedica al análisis y discusión de los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a la población objeto de estudio, tomando en cuenta la información teórica recolectada previamente con el fin de identificar similitudes y divergencias relevantes.

Prosiguiendo con el Capítulo V, relativo a las Conclusiones y recomendaciones.

Para finalizar se hace alusión a los anexos y la lista de referencias.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del problema**

El ser humano a través de la socialización y el proceso educativo adquiere un conjunto de destrezas, competencias, atributos, habilidades y capacidades que las lleva a la práctica en su accionar con el contexto social donde se desenvuelve. Al hacer referencia a las capacidades, cobra relevancia una que permite afrontar las adversidades presentes en un momento determinado, la cual se denomina resiliencia dirigida a fomentar las competencias emocionales, éticas, morales, espirituales, cognoscitivas necesarias para el autodesarrollo de un ser capaz de afrontar cualquier situación contraproducente.

A lo expuesto, se le suma el hecho de la incertidumbre vivida en las organizaciones e instituciones, producto de las constantes transformaciones en los diferentes aspectos de la realidad como el económico, social, cultural, educativo, entre otros. Por consiguiente, se hace necesario precisar los comportamientos colectivos e individuales con miras a la creación de modelos que favorezcan el desarrollo organizacional, el trabajo en equipo y la eficacia del personal.

Por consiguiente, la resiliencia se define como "la capacidad de una persona o de un sistema social para desarrollarse y crecer en presencia de dificultades"

(Vanistendael, 2003,p.12). Asimismo, para Pittaluga (2014), este concepto es multidisciplinario y adaptable a cualquier campo del desarrollo humano, lo que lo convierte en un elemento clave para la protección y proyección en el tiempo. Además, la resiliencia no se limita a lo individual, sino que también se proyecta de forma colectiva, tal como lo señala Pittaluga (Obj.cit.).

En este sentido, la capacidad resiliente implica un proceso continuo de interacción entre la persona y su entorno social, el cual se presenta de manera variable y en constante transformación (Vanistendael, 2003). Por lo tanto, la resiliencia se concibe como la tenacidad que posee una persona u organización ante la adversidad, el caos y el descontrol que pudiera llevar a la destrucción, así como la capacidad de forjar un comportamiento positivo ante situaciones difíciles (Vanistendael, 1994).

En función a lo expuesto, la resiliencia sienta las bases para descubrir soluciones eficaces, flexibles y sociables en procura de resolver problemas o situaciones; además, permite reforzar la vida de la persona a través de experiencias positivas que procura fortalecer el control ante situaciones plagadas de caos, conflictos e incertidumbre.

Por otra parte, Day y Gu (2015, p.23), expresan que la resiliencia representa la “capacidad que tienen las personas para reaccionar satisfactoriamente ante las adversidades”, es decir, se convierte en una estrategia tendente a encontrar ciertos mecanismos que interactúan en función de modificar el impacto en una

situación con riesgo que junto al proceso desarrollado permite a la persona a consolidar una adaptación exitosa y en correspondencia con la dinámica social.

Visto así, la resiliencia se relaciona con la capacidad de hacer frente a situaciones de crisis cuando no son evidentes en su anticipación y sus factores promotores tienen vínculos con la actividad individual, familiar, social, educativa porque abarca elementos implicados afectivamente al colectivo; por tanto, su consolidación queda supeditada a las creencias como medio para anticiparse, el saber visualizar la situación diferente para tener un control sobre ella, lo cual conlleva a asumir una nueva conducta ante la realidad experimentada.

En Venezuela, la resiliencia constituye un campo de investigación que se relaciona con la capacidad para controlar las emociones e impulsos, sentido del humor, autoestima, autonomía y empatía que junto a la innovación, renovación y optimización pretende que los miembros que conforman cualquier organización trasciendan hacia el éxito, más aún en este momento de crisis en los diferentes estamentos del país. Por ende, está vinculada con la capacidad para enfrentar, sobreponer y salir fortalecido de experiencias adversas; por ello, Luthard (2010) citado en Cyrunk (2013, p.8), la destaca como “un proceso dinámico que genera como resultado la adaptación positiva en un contexto de adversidad”.

Este proceso destaca en el individuo, el logro de una serie de competencias, las cuales representan un elemento vinculado a su existencia, en un nivel tanto personal como profesional, referido directamente a las capacidades de cada persona en particular y reflejada en su integración como miembro de

una organización, permitiéndole actuar en determinados contextos en función que su labor se convierta en acto significativo y relevante. Según Alles (2005, p.20), Spencer y Spencer (1993) definen las competencias como "una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación". Además, señalan que la resiliencia es una característica de la personalidad que precede el comportamiento en una variedad de situaciones y desafíos profesionales dentro del contexto laboral.

En consonancia con lo expresado, Spencer y Spencer (1993) citado por Alles (2005), destacan que las competencias resilientes se dividen en tres grandes categorías. La primera de ellas corresponde a la cognoscitiva dentro de las cuales se encuentran la creatividad, el humor, la iniciativa y la toma de decisiones; en segundo lugar, se presenta la ética a través del conjunto de normas y valores, referidas en la responsabilidad; por último, se tiene la emocional, representadas por la autonomía, autoeficacia y capacidad de interacción.

Considerando lo expuesto, las competencias resiliente permiten al individuo desenvolverse satisfactoriamente en los diferentes escenarios en el que se desenvuelve, permitiéndole sobresalir positivamente de situaciones adversas o impredecibles. Pero en Venezuela este deber ser, escasamente es asumido por las personas y los entornos organizacionales porque ante situaciones de incertidumbre se produce caos, desaliento y baja productividad porque a juicio

de Pérez Esclarín (2012, p.3), “educar y trabajar en entornos adversos es un problema social. Debemos proporcionar herramientas para sobreponernos a las adversidades y educar para seguir adelante en forma exitosa”. De allí que, se perciben realidades en donde a los integrantes de contextos laborales se les dificulta promover con entusiasmo y autoridad, el cambio institucional porque en ocasiones son incapaces de mostrar confianza; así como aprender de manera colaborativa ante los retos y demandas de una sociedad en constante transformación.

En esta misma línea, Sánchez (2018), refiere que las entidades empresariales en el país transitan por dificultades a nivel interno como las relativas a la productividad, competitividad, financiamiento, relaciones laborales de trabajo y en el plano externo referidas a la incertidumbre política, problemas regionales que afectan sus aspectos económicos, políticos e incluso normativos. A ello se le suma, los reiterados permisos o inasistencias del personal debido a problemas de transporte, salario insuficiente que le imposibilita poder adquirir los artículos de primera necesidad, medicinas y otros bienes.

Por consiguiente, la mencionada autora destaca que en este panorama turbulento es donde la gerencia debe incorporar la resiliencia para prepararse, adaptarse y reinventarse en tiempos cambiantes de manera estratégica; por ello, implica generar acciones para impulsar la gestión adaptativa, la cual conlleva al reconocimiento de la realidad venezolana pero, al mismo tiempo que ejecuta

políticas tendentes a lograr los objetivos planificados en función de actuar con flexibilidad para ajustarse los cambios.

Al adentrarse al estado Trujillo se aprecia debilidades en cuanto al avance de la resiliencia en los gerentes de empresas, porque a juicio de Trinei (2015), esta competencia se relaciona con el clima organizacional; por tanto, es conveniente brindar mayor atención a la resolución de conflictos y autonomía como elementos clave para propiciar un ambiente laboral cónsono a las necesidades del entorno interno-externo que le permita enfrentar tanto situaciones como obstáculos que a diario se presentan en este contexto; así como asumir las transformaciones producto de nuevas directrices y planificaciones conduzcan a elevar la eficiencia, el logro de los objetivos y la atención adecuada a los clientes.

En esta misma línea de acción, Pérez, Marín y Vásquez (2014, p.4), revelan “debilidades en cuanto al liderazgo que los gerentes imprimen a su gestión ante situaciones adversas, junto a los factores que distinguen la resiliencia en su forma de liderar”, lo cual fomenta dificultades para visualizar las situaciones existente en procura de formular estrategias exitosas; asimismo, pudiera fomentar la descontextualización al momento de planificar, el impacto negativo y disminución de la competitividad. En resumen, se afecta la puesta en práctica de un liderazgo capaz de enfrentar las amenazas que rondan el contexto en donde se desenvuelve las instituciones educativas que son comunes en estos contextos envueltos en crisis.

Al adentrarse en el contexto de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, se observa que esta área es responsable de la gestión de asuntos ordinarios como la contratación de personal administrativo, adquisiciones, administración de bienes muebles e inmuebles, manejo de cuentas bancarias y otros aspectos que no requieren la consideración del Consejo Universitario. Además, se busca incorporar elementos innovadores de administración universitaria con el fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos materiales y financieros.

Como se aprecia, son variadas las tareas que se cumplen en esta dependencia universitaria que pudieran muchas veces estar plagada de problemas o situaciones adversas producto de la inmediatez, cambios suscitados de forma imprevista, la escasa formación del personal para el cumplimiento de sus funciones; así como las situaciones socioeconómicas que padece el personal.

Todas estas realidades, al no ser atendidas pudieran generar caos, conflictos laborales e incumplimiento de los objetivos de esta dependencia que desempeña una función importante dentro de la Universidad Valle del Momboy; por tanto, las competencias resiliente del personal se convierten en una herramienta personal-laboral de vital importancia al momento de enfrentar situaciones adversas e imprevistas; por ello, la necesidad de impulsar el razonamiento derivado desde la experiencia en la toma de decisiones para el consenso y la disminución de situaciones de vida propiciadoras de estrés que atentan contra la salud mental,

así como reforzar los factores protectores presentes en una situación dada como las fuentes de apoyo, la creatividad, capacidad de interacción, autoeficacia, entre otras, esto depende de la importancia asignada a personas que manifiestan distintas formas de enfrentar situaciones personales y laborales.

### **Formulación del Problema.**

Partiendo de las ideas expuestas se desprende la necesidad de investigar acerca de las competencias resiliente que posee el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, para lo cual se formula el problema de la manera siguiente.

¿Qué competencias resilientes están presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la universidad Valle del Momboy?

### **Sistematización del problema**

A partir de la interrogante principal de la investigación se deriva la sistematización del problema.

¿Qué competencias resiliente cognitivas están presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy?

¿Cuáles competencias resiliente éticas están presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy?

¿Qué competencias resiliente emocionales están presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Analizar las competencias resilientes del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

### **Objetivos específicos**

Diagnosticar las competencias resiliente cognitivas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

Describir las competencias resiliente éticas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

Caracterizar las competencias resiliente emocionales presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

### **Justificación de la investigación.**

Los gerentes dentro de cualquier organización están en el deber de promover un ambiente laboral donde el personal desarrolle aptitudes positivas y de innovación que les permita identificar tanto las fortalezas como las oportunidades del entorno. Por tanto, la resiliencia propicia hacer frente a las situaciones adversas e incertidumbre presente en el ámbito organizacional porque promueve la empatía, el entendimiento y la habilidad social para desarrollar las actividades programadas conforme a los objetivos propuestos.

En ese sentido, es importante destacar que la resiliencia es una habilidad que permite a los trabajadores encontrar alternativas para superar las adversidades presentes en su vida personal y laboral. Esta capacidad se traduce en una mayor eficiencia en el cumplimiento de las actividades programadas, así como en una participación consciente de todos en el trabajo. Por lo tanto, resulta fundamental que el personal desarrolle competencias resilientes a nivel cognitivo, ético y emocional. De esta manera, se logrará una transformación positiva en la gestión de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

Las competencias resilientes son fundamentales en cualquier organización, ya que permiten afrontar entornos complejos y problemas que podrían afectar el desarrollo organizacional si no se enfrentan adecuadamente. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo analizar las competencias resilientes del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, justificando su importancia desde diferentes perspectivas.

Desde lo social, esta investigación se justifica al considerar el contexto en el que se desenvuelve la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, en el que el personal debe asumir una actitud resiliente ante las adversidades e incertidumbres cotidianas en el ámbito institucional y financiero, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por esta dependencia. Por lo tanto, el desarrollo de competencias resilientes en el

personal favorece una actitud positiva para enfrentar los retos, demandas y cumplimiento de los lineamientos, logrando así una gestión eficiente.

Desde el ámbito teórico, se documenta en teorías descritas por diversos autores que se encuentran en la literatura tanto física como digital que tratan lo relacionado a las competencias resilientes cognitivas, éticas y emocionales. De esta manera, se espera profundizar acerca de los constructos relacionados con este tema que resulta actual y de profundo interés en este momento de crisis que afecta a las organizaciones. Además, la información teórica recabada sirve de insumo al momento de realizar la discusión de resultados con el fin de precisar puntos similares o divergentes con la realidad estudiada con miras a develar aspectos que puedan enriquecer, así como profundizar el objeto de estudio.

En cuanto a la justificación práctica, la investigación permitirá obtener resultados relevantes que permitan tanto a los gerentes como al personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy y cualquier otra organización que presente tal realidad, reorientar su accionar desde la perspectiva de la resiliencia en procura de hacer eficiente los procesos gerenciales que conllevan a la eficiencia, calidad de servicio y competitividad pese a los entornos cambiantes y de incertidumbre que son característicos en la era de la complejidad. Además, se justifica al presentar un conjunto de recomendaciones, las cuales al ser tomadas en cuenta permitirán hacer eficiente el accionar de las organizaciones en estos momentos de cambios y transformaciones.

Con relación a lo metodológico, la investigación se justifica al asumir el tipo descriptiva con diseño de campo. Se espera aplicar herramientas e instrumentos de recolección de datos previamente validados y con alta confiabilidad que permitan analizar las competencias de resiliencia del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, los cuales pueden ser utilizados en futuros estudios que aborden esta variable en otros contextos organizacionales. Asimismo, el trabajo se convierte en antecedentes y guía a futuras investigaciones que aborden esta variable. En resumen, el estudio se justifica por su relevancia teórica, práctica y metodológica.

#### **Delimitación de la investigación.**

La presente investigación, titulada "Competencias resilientes del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy", se enmarca dentro de los parámetros establecidos por la Maestría en Administración de Empresas de dicha universidad. En cuanto a la delimitación teórica, se fundamenta en los aportes de Puig y Rubio (2013), Madariaga (2014), Vanistendael (2003) y Forés y Grané (2012), entre otros. En cuanto a la delimitación temporal, el estudio se llevó a cabo en un periodo comprendido entre septiembre de 2022 y noviembre de 2023.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Este apartado se enfoca en proporcionar el marco teórico que respalda el objeto de estudio. En él se lleva a cabo un análisis de la teoría, se identifican y se detallan los distintos enfoques que lo apoyan, con el objetivo de establecer las relaciones existentes entre ellos y el problema en estudio. Todo esto se enmarca en un proceso de investigación cuyo propósito es brindar un sistema coherente de conceptos relacionados donde se definan términos, se establezcan referencias y se recojan conocimientos obtenidos por otras investigaciones.

De acuerdo a Bavaresco (2006, p. 51), el marco teórico es el "soporte inicial de la investigación", proporcionando a esta un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema. Por lo tanto, el objetivo de este capítulo es presentar la mayor cantidad posible de información acerca del problema estudiado, con el fin de aclarar ideas sobre el mismo. Se hace referencia a trabajos e investigaciones realizadas por otros autores de diferentes universidades e interesados en el tema, así como a los fundamentos teóricos relacionados con el tema investigado.

#### **Antecedentes de la investigación.**

Los antecedentes se refieren a los estudios previos relacionados con el problema planteado; es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que

guardan alguna relación con el objeto de estudio. Para Bavaresco (2006, p. 55), son considerados “los acervos documentales y bibliográficos, lo que representa el soporte que permitirá estar bien informado”. Asimismo, Arias (2006, p. 39), señala que se refiere a “los estudios previos y tesis de grados relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriores que guarden alguna vinculación con el problema en estudio”.

En este orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2003, p. 146), señalan que los antecedentes de la investigación se consideran una síntesis de investigaciones previas, con relación a la investigación planteada. Siendo indispensable la revisión de estudios previos, los cuales permitan comparar diversas situaciones ocurridas, relacionadas con la temática a estudiar. A tales efectos, se tomaron en cuenta antecedentes tanto a nivel internacional como nacional.

En primer lugar, Palma, Palma, Vélez y Ceballos (2022) estudiaron “una perspectiva fenomenológica sobre la fortaleza del profesorado universitario ante la amenaza de una pandemia”, con el objetivo de interpretar la fortaleza del profesorado universitario desde una perspectiva fenomenológica. La amenaza de las enfermedades infecciosas a partir de la información y actuación de los agentes sociales en el ámbito de la educación universitaria.

En este sentido, esta investigación se basó en un enfoque cualitativo bajo la perspectiva teórica de la interpretación, la cual recibe apoyo metodológico desde la fenomenología y la hermenéutica. La realidad objeto de estudio se considera muy compleja y diversa, en una dinámica de construcción y

reconfiguración real, y de interrelaciones a través de múltiples contextos y métodos de investigación. Los informantes clave incluyeron cuatro personas, entre ellas un profesor de una universidad pública y tres profesores de una universidad privada, quienes hablaron sobre la validez del estudio. Se utilizaron entrevistas en profundidad y entrevistas activas (virtuales) para recopilar información. La información obtenida se organizó mediante clasificación, clasificación y triangulación, dando como resultado categorías como factores de riesgo psicosocial, actividades laborales y factores que involucran condiciones virtuales. A través de los resultados alcanzados sabemos que los docentes universitarios se han fortalecido al trabajar nuevamente en un lugar diferente con responsabilidad, calidad, misterio, confianza y visión de futuro para cumplir con las obligaciones morales que la sociedad ha adquirido para continuar individualmente, puede decidir. Los estudiantes comparten sus conocimientos y experiencias con una actitud firme que minimiza sus debilidades y trabaja con honestidad en estas situaciones.

Los antecedentes antes mencionados confirman que la resiliencia es la condición de una persona que se siente satisfecha con sus logros y contribuye a las actuales investigaciones sobre la fortaleza de la resiliencia al mostrar la información correcta sobre esta variable para corregir la verdad. Además, Rogel y Urquiza (2019) desarrollaron un estudio titulado “Métodos para la Resiliencia en Instituciones Financieras”, el cual sugiere que la resiliencia es una estrategia necesaria para los cambios deseados en las organizaciones, especialmente en

las financieras. El objetivo de este trabajo es realizar una aproximación teórica a la robustez de las instituciones financieras, considerando una metodología descriptiva, basada en una revisión de la literatura y la literatura. Los resultados muestran que la resiliencia es un factor que nos permite controlar las diferencias en la situación. Además, los métodos utilizados crean fuerzas emocionales e institucionales para superar riesgos que obstaculizan el normal desarrollo de estas organizaciones. Además, las instituciones financieras cambian constantemente debido a factores externos e internos de la organización. Según los resultados, muestran que la resiliencia mejora la capacidad de las instituciones financieras porque se anticipan a las condiciones externas e internas que las afectan y, en general, las sacan del Estado. Además, se refiere a una cultura organizacional que refuerza el comportamiento en preparación para comportamientos inesperados. Por lo tanto, es importante prepararse para accidentes y desastres que pongan en peligro la vida, incluso si no pueden preverse, ya que la mayoría de las causas del desequilibrio están fuera del control del gobierno. Por otro lado, Rogel y Urquiza (2019) concluyeron que en un sistema financiero fuerte se adoptan medidas para reducir el impacto de los shocks, se logra la estabilidad y se fortalecen las políticas de gestión financiera. Además, este sistema es más resistente a ataques débiles porque actúa antes de que ocurran problemas y conduzcan a enfermedades potencialmente mortales. Como resultado, la mejor manera de prevenir problemas futuros en las instituciones financieras es centrarse en un comportamiento sólido entre los

miembros de la dirección. Esto incluye formación ética, formación para situaciones estresantes y hacer de la resiliencia un factor protector frente a la adversidad. El precedente anterior muestra la importancia de la resiliencia de las instituciones financieras frente al cambio y a situaciones difíciles que pueden llevar al incumplimiento de promesas a los consumidores y al público. También enfatiza los aspectos éticos que deben observarse.

### **Bases teóricas**

Los fundamentos conceptuales son un conjunto de conceptos e ideas que conforman un enfoque que tiene como objetivo definir y explicar el tema de investigación o el problema planteado. En este sentido, Bavaresco (2006, p. 51) lo conceptualiza como “un conjunto de conceptos que brindan apoyo primario al investigador en el conocimiento del tema”. En este caso, incluye los pensamientos, ideas, conceptos y teorías aportados por diversos escritores e investigadores profesionales en cada área para respaldar esta investigación. Con base en lo anterior, esta parte de la calificación está vinculada al soporte teórico relacionado con las habilidades fuertes, el cual se divide en psicología, ética e impacto, por lo que se tienen en cuenta las características de cada habilidad. Los objetivos específicos se fijan de tal forma que proporcionen una visión general del problema previamente establecido. Cuando hablamos de resiliencia, vemos a lo largo de la historia que esta palabra ha sido acuñada por diversos ateos. Por ejemplo, en metalurgia, se refiere a la capacidad del metal para resistir impactos

y restaurar su estructura. Actualmente, en un ambiente saludable, se relaciona con la capacidad de los huesos para desarrollarse después de una fractura, según Melillo y Suárez (2004), y en la práctica civil, relacionada con la fuerza humana. Supere los problemas en las actividades humanas, salga fuerte y cambie nuevamente. Como se mencionó anteriormente, la resiliencia es un constructor de futuro, un rasgo interno que permite a una persona ser resiliente, superar la adversidad y avanzar a pesar de los giros y vueltas de las circunstancias de la vida. También sugiere que unamos fuerzas para avanzar porque conocemos la capacidad de superación que caracteriza a la humanidad. En este contexto, la resiliencia es la capacidad de un individuo o un grupo de continuar con un proyecto de futuro ante interrupciones, situaciones de vida difíciles y, en ocasiones, que generan muchos problemas. En esta serie de ideas se puede ver un orden lógico de fuerza, adaptación, organización y propósito. Como resultado, se puede encontrar una estrategia que permita a una persona integrar todos los conocimientos que se pueden encontrar en situaciones difíciles, lo que significa aprender de estas experiencias para lograr los objetivos previstos. Desde el mismo punto de vista, Villalobos y Castelán (2017) señalan que la resiliencia es la capacidad de desarrollar la capacidad de una persona para superar los problemas sin desanimarse ni debilitarse. Los autores sugieren el surgimiento de habilidades para adaptarse y recuperarse de las actividades cotidianas. En la práctica, la tolerancia se considera una construcción humana basada en el individuo y sus circunstancias. Además, Day y Gu (2015, p.23) la

describen como “la capacidad de una persona para responder positivamente a los problemas”. Como señalan Brooks y Goldstein (2004, p.34), en la investigación de habilidades es común "centrarse en las habilidades sociales bajo el supuesto de que éstas representan las habilidades más efectivas". Sin embargo, las investigaciones actuales muestran cómo las personas que se comportan bien en situaciones de riesgo son vulnerables a problemas físicos o psicológicos. Independientemente de la percepción de resiliencia, cabe destacar que hay esperanza en situaciones de fracaso o adversidad. Ruiz, Pérez y Cuesta (2020, p. 39), la resiliencia es un concepto popular que recientemente "ha entrado en la sociedad de forma general y transversal, debido al aumento de las investigaciones en trabajo social y personas". Estos autores afirman que se originaron en América, luego en países europeos y luego se extendieron a América Latina, África y Asia. Santos (2013, p. 45) afirma que tener una actitud positiva ante la vida a pesar de las situaciones difíciles indica un buen estado de salud mental, que es “saber aprender del fracaso y del cambio como lugar de desarrollo personal”. Se compone de fuerza, elementos protectores, pilares y características de la materia sólida." Desde el punto de vista académico, el término se refiere al desarrollo de una persona en el contexto específico de los intentos de comprender este proceso, por lo que es importante tener en cuenta en cuenta el entorno físico y el entorno de la persona, su etapa de desarrollo y su cultura. Para complementar lo expuesto, Puig y Rubio (2013, p.17), conciben la resiliencia como “la lucha por la supervivencia”; es decir, una cualidad dinámica

que se encuentra latente en el interior de cada ser humano, la cual surge de la creencia en la propia eficacia a fin de enfrentar los cambios y resolver los problemas. En otras palabras, el personal que conforma cualquier organización desarrolla mecanismos adecuados para crear situaciones en las cuales se asume intrínsecamente la resiliencia como estrategia de vida, o sea, desarrollan habilidades a fin de sobreponerse a lo desfavorable. De igual manera, se entiende como un proceso dirigido a superar la adversidad, por lo cual se convierte en un proceso consensuado que requiere la participación de todos los integrantes de la organización. Entonces, su valor queda supeditado a la posibilidad de realizar una observación analítica de cada uno de los mecanismos inmersos en los comportamientos resiliente, los cuales conducen al diseño de acciones preventivas tanto individuales como grupales.

En esta serie de ideas, Madariaga (2014, p.8) señala que la resiliencia es “cambio, crecimiento o aprendizaje además de preocuparse por los problemas”. Es por tanto un proceso mental, que implica la capacidad de una persona o un grupo de orientarse hacia el futuro a pesar de situaciones inesperadas, condiciones de vida difíciles y problemas. Con base en lo anterior, la promoción de la resiliencia favorece la distribución de responsabilidades entre los miembros de la dirección debido al carácter dinámico que se espera en el tiempo y las circunstancias que se presentan en su vida y trabajo. De esta manera, se refiere a la combinación de factores de protección humana, factores de riesgo y personas, porque no es un estado fijo sino un proceso cada vez mayor. En

resumen, la resiliencia es la necesidad de desarrollo del personal directivo porque es un proceso continuo de utilización de los recursos internos, así como de la capacidad de enfrentar situaciones de riesgo para fortalecer las opciones y oportunidades empresariales. Significa desarrollar conductas que superen estas situaciones e incertidumbres, mejoren la calidad de vida y favorezcan la consecución de metas. En este sentido, Forés y Grané (2012, p.108) dicen que la capacidad de levantarse es actuar con fuerza, como saben los franceses: la valentía para afrontar el cambio y todos los cambios en la vida personal, familiar, laboral y social. En el ámbito de la educación, la paciencia es útil para evitar los problemas negativos de estrés, dolor y problemas de los empleados que trabajan en instituciones educativas. La naturaleza de la crisis se considera un recurso moral porque es una condición que permite a las personas superar la adversidad. Es un proceso individual y es difícil porque combina pasión y fuerza emocional. De hecho, no existen factores genéticos ni ambientales que lo favorezcan. Por tanto, la integración requiere un proceso continuo de autodesarrollo. La creatividad es fortalecer la capacidad humana de autodesarrollo, el significado de libertad es mantener el interés, la experimentación, la sensibilidad y el espíritu, pero sobre todo, cumplir con las responsabilidades utilizando la lógica y la razón. Nos enfrentamos a cuestiones de respeto, aceptación y amor por los demás. Con base en lo anterior, Bravo (2012) enfatiza que la fortaleza organizacional proviene de la forma de un buen ajuste (integración) en situaciones difíciles. Es importante recordar que las situaciones desafiantes incluyen situaciones

positivas, no negativas, y la verdad, y representan el surgimiento de nuevas oportunidades. Como resultado, la resiliencia se define como la capacidad de recuperarse de las dificultades, enfrentar problemas, mantener la organización funcionando ante accidentes o problemas y mantenerse al tanto de las últimas tendencias que brindarán oportunidades de gestión. De lo anterior, se dice que las organizaciones resilientes surgen al adaptarse a situaciones desafiantes cuando gerentes, coordinadores, jefes regionales y directivos manejan prácticas de gestión que se centran en aspectos improductivos y positivos. En otras palabras, son buenos para mejorar personal y profesionalmente. Con base en lo anterior, la fortaleza organizacional es la capacidad creada por la organización que se organiza para enfrentar cambios que presentan problemas inesperados, según Westrum et al. (2006). Por otra parte, advierten los referidos autores que en la resiliencia organizacional se identifican varias etapas:

1.- La prevención de acontecimientos negativos, ocasionan crisis y hacen vulnerable a la organización que desarrolla sus actividades competitivas, generalmente es factor que vuelve más vulnerable a las organizaciones, especialmente las vinculadas con actividades relacionadas a los procesos de globalización.

2.- Prepararse para prevenir que los resultados negativos. De lo contrario, no se debe perder la visión que, si una organización tiene algún fracaso, otras están listas para llenar ese vacío o en su efecto brindar el apoyo necesario para

solventar la situación presentando en un momento determinado, considerado así las diferentes estrategias que vuelvan más resiliente a las organizaciones.

3.- Contar con la estructura para que después de salir victoriosa, venciendo la crisis, tener poder para recuperarse de las secuelas negativas, aplicando en forma dinámica, flexible y acciones que tienen como objetivo recuperar sus fortalezas y eficiencia después de una mala experiencia.

### **Competencias resilientes**

Las competencias resilientes representan un elemento íntimamente vinculado a la vida profesional, es decir a las capacidades del directivo para actuar en determinados contextos, haciendo su labor significativa. En ese sentido, Alles (2005, p.20) considera, según Spencer y Spencer (1993), un "estándar de efectividad y/una característica básica del individuo en relación con el mejor desempeño en una situación laboral". Asimismo, estar al frente de la viga en diversas situaciones y desafíos laborales puede surgir como una característica de la condición humana.

Según Forés y Grané (2012, p.130), las competencias resiliente es "una postura positiva frente a las dificultades, genera una rápida resolución de los conflictos y un estímulo para el éxito". En ese sentido, los directivos a lo largo de las jornadas laborales, vivencian situaciones que pueden afectar a los docentes y miembros del contexto educativo en donde cada uno reacciona de manera distinta de acuerdo a su personalidad. En este escenario, algunos se ven

realmente afectados, otros por el contrario, toman una actitud positiva al intentar obtener provecho de la experiencia deficiente, es decir, aprenden de los problemas a fin de obtener provecho de ello.

Según Sambrano (2010, p.72) las habilidades resilientes son “procesos cognitivos relacionados con la atención, la percepción, la memoria, el pensamiento, el razonamiento, la toma de decisiones, el pensamiento y el lenguaje”. Esto significa que puedes aprender a resolver problemas, tomar decisiones y pensar de forma lógica, crítica y creativa. En consecuencia, los directivos con fuerte influencia ofrecen a los empleados oportunidades de desarrollo intelectual en diferentes áreas. Por ello, es importante conocer formas creativas de desarrollar las capacidades de los empleados que trabajan en las organizaciones.

Bajo este panorama, Borcum (2014, p.56), expresa que las competencias resiliente es “un modo de afrontar situaciones adversas, dependiendo de la propia personalidad, pero también de la experiencia, su cultura y el entorno”; por ello, los gerentes en conjunto con el personal asumen las competencias resiliente a nivel cognitivo, ético y emocional con el fin de propiciar y fortalecer la adaptabilidad de la organización ante las dificultades, caos, incertidumbre y nuevas oportunidades; por esta razón, estas competencias serán tratadas seguidamente.

## **Competencias resiliente cognitivas**

Alles (2004), citando a Spencer y Spencer (1993), plantea que las habilidades como característica básica de una persona se relacionan con buenos estándares para un mejor desempeño en un trabajo o situación. Para el mismo autor el conocimiento es parte profunda del carácter del docente, pudiendo superar su conducta ante diversas situaciones y dificultades que se presentan en las actividades educativas.

En este sentido, el conocimiento se refiere a la capacidad que tiene el personal escolar para desarrollar procesos mentales que le permitan resolver situaciones difíciles. Para el poder de la mente, en opinión de Sambrano (2010), se debe incrementar la importancia que se le da a la inteligencia. La conciencia es la percepción de la realidad interior y exterior. Por lo tanto, los datos de entrada se capturan de órganos convencionales para ser interpretados y reinterpretados, y luego procesados por sistemas complejos que pueden almacenar la información y convertirla en información válida que puede usarse en diversas situaciones.

Asimismo, refiere Sambrano (2010), que los procesos cognitivos son relativos al conocer y se producen en un contexto interactivo de naturaleza social explícitamente comunicativa. En función a lo expuesto, seguidamente se aborda la creatividad, humor, iniciativa y toma de decisiones como competencias resiliente cognitivas.

## **Creatividad**

La creatividad, en palabras de Sambrano (2010, p.17) es “un estado de conciencia que permite generar una red de relaciones para identificar, plantear, producir y resolver problemas de manera relevante y original”. En efecto, esta competencia resiliente se desarrolla, ejercita y ejerce porque el ser creativo es sinónimo de inteligencia debido a que implica tener una autoestima alta, así como una profunda motivación interna para cambiar las cosas.

También se define como la capacidad de conectar, relacionar diferentes realidades y formar una nueva; Por lo tanto, puede verse como un proceso, producto, rasgo de personalidad o construcción social que las personas implementan. Comparada con esta última, la creatividad en los gerentes o supervisores representa una oportunidad para cambiar situaciones positivamente a través de procesos internos específicos de la necesidad creada por la adversidad, es decir, Usar problemas para desarrollar ideas creativas.

Por su parte, Simpson (2008, p.9), se refiere a la creatividad como “la capacidad de crear orden, belleza y finalidad a partir del caos y el desorden. El acto artístico y creativo que libera al psiquismo y lo restaura en parte”. En otras palabras, con el desarrollo de la creatividad permite mostrar actitudes resiliente al momento de reconstruir la realidad desde propuestas que represente cambio, libertad e inventiva del ser en las organizaciones.

En efecto, los gerentes junto al personal desarrollan la creatividad como hecho clave para orientar las acciones de la organización porque permite diseñar

nuevas formas de relacionarse con el colectivo e igualmente con el contexto donde se desenvuelve. En función de ello, resiliencia y creatividad se desarrollan paralelamente porque una necesita de la creación; no obstante, la creatividad necesita de la transformación e identidades resiliente para cambiar, mejorar resultando para ser fortalecida.

Por otra parte, Puerta (2007, p.90), destaca que la creatividad consiste en “la capacidad para pensar los propios pensamientos generando nuevos conceptos, percepciones, hipótesis, posibilidades y todo aquello que puede aumentar las oportunidades de desenvolverse apropiadamente”, es decir, se traduce en nuevas actitudes y conductas frente a su realidad fácil. En vista de lo señalado, tanto el gerente como el personal deben entender que la creatividad nace de la imaginación; por tanto, imaginar el futuro ante las adversidades o conflictos, significa ser resiliente, por ello, desarrolla una capacidad más creativa al generar otras vías como el humor, aspecto de vital importancia para la el trabajo, las interacciones humanas y la transformación organizacional.

Desde esta perspectiva, la creatividad representa a nivel organizacional, la oportunidad para transformar las situaciones adversas en positivas a través de procesos intrínsecos propios generados por el personal de cualquier dependencia organizacional, es decir, aprovechar, tanto los problemas como las oportunidades que ofrece el entorno para desarrollar ideas creativas, novedosas y de impacto en procura de alcanzar la competitividad deseada en estos tiempos

tanto de crisis como adversidades en que se debaten las organizaciones y en general la humanidad.

## **Humor**

Este término deriva de la palabra latina umor y del vocablo medieval humor, términos médicos que definen el temperamento en relación al humor. De acuerdo a Sambrano (2010), se asocia al estado de ánimo, a la disposición del espíritu o del modo de ser; es decir, es un estado del ser relativamente permanente que permite a la persona proyectarse de manera adecuada frente a las vicisitudes de la vida tanto personal como laboral.

Respecto al término, Sambrano (2010, p.19) lo asocia a “un estado de ánimo, estado de ánimo o de estima, es decir, es un estado relativamente constante”. Se entiende como una transformación constante en situaciones que pueden resultar estresantes, porque puede ser una herramienta crítica de alta calidad. De igual forma, se refiere a habilidades positivas que surgen del autoconcepto y el autoconocimiento; En otras palabras, adoptar un enfoque inteligente de la vida en el que se mira el panorama general, se analiza, se compara y luego se resuelve de manera lúdica. En este sentido, el humor nos ayuda a ser conscientes de la realidad, promueve emociones positivas, nos enseña a aprender de los errores o fracasos; también de las experiencias vividas. Así, permite crear un ambiente relajante y agradable. Según Sambrano (2010) la risa es la distancia más corta entre dos personas, un buen comienzo para la amistad,

cuando una persona ríe remueve la red del alma, se integra, se conecta con la realidad hasta perder el miedo ridículo que aumenta la autoestima. y fortalece el concepto de sí mismo, rompe la formalidad de una situación opresiva y con ello desestabiliza posiciones amenazantes.

En consecuencia, los directivos y personal de la organización con esta competencia resiliente cognitiva conocen situaciones presentes en el entorno externo e interno, las cuales las analiza desde una perspectiva razonada y jocosa, o sea, convierten lo adverso en una situación para mejorar, así como transformar en un ambiente en donde predomine lo lúdica; por supuesto, sin caer en el irrespeto hacia el evento o personas que forman parte de él.

Lo presentado fue ratificado por Simpson (2008, p.72) con la afirmación de que el humor es “una oportunidad para encontrar la comedia en la tragedia misma”; es decir, se define como una forma de presentar, evaluar o comentar la realidad, enfatizando el lado cómico, risueño o ridículo de una situación, cosa o persona, basado en el respeto; por lo tanto, se asocia con la creatividad, permitiendo escapar de la extrema gravedad que trae dificultades y agobios a las relaciones que quitan las colinas. Para Puerta (2007, p. 90), es "la capacidad de encontrar el lado divertido de una tragedia, de ver lo absurdo de los propios problemas y dolores, de reírse de uno mismo; "permite superar las tensiones acumuladas", es decir, muestra esa aflicción ya está vencida, por lo que no se debe confundir la conducción con la ironía o el humor ofensivo. En este sentido, un directivo con competencia flexible está llamado a desarrollar acciones

estratégicas que se enmarcan en el humor basado en una visión integrada del personal para la solución de problemas.

En consecuencia, el humor permite ver algo más que oscuridad cuando en una organización se presenta un conflicto; además, atrae la atención sobre aspectos positivos que en ocasiones son olvidados o desatendidos. De acuerdo a ello, se devela como la entrada a la sabiduría y una valiosa herramienta de superación, sanación y crecimiento. En síntesis, permite reencontrar el equilibrio frente a las situaciones que desorientan, permite descubrir la iniciativa como componente esencial del proceso de resiliencia porque ayuda a cimentar las dimensiones de la vida humana.

El humor ciertamente ayuda a crear una atmósfera ligera y divertida. Según Puerta (2007) (citado en Camacho y Galán, 2015, p. 22) el humor es “la capacidad de encontrar el lado divertido de una situación, de ver lo gracioso en los propios problemas y dolores, y reírse de ello. ” "Podemos superar la ansiedad acumulada". En general, no se deben confundir las historias sobre superación de la adversidad con el humor o el mal humor.

### **Iniciativa**

Puerta (2007), citado por Camacho y Galán (2015, p. 22), indica que el proyecto es “la capacidad de encontrar, proteger e implementar soluciones y mejoras”. Según Rutter (2010), esta es una fuente clara para aprender el concepto de resiliencia, que consta de tres áreas de investigación. Por lo tanto,

la capacidad de intentar tareas difíciles que requieren velocidad y habilidad se considera una ventaja del puesto.

Por otra parte, Agüero (2002, p.80), la concibe como “la capacidad de buscar, defender e implementar soluciones y mejoras”, de allí que en las organizaciones se requiere que tantos gerentes como el personal tengan una actitud proactiva, aporten un juicio crítico y sean capaces de encontrar nuevas respuestas en un mundo cambiante, estos serían algunos de los comportamientos que caracterizarían a una persona con iniciativa.

Para Rutter (2010, p.78), la iniciativa “es la fuente expresa para estudiar el concepto de resiliencia que deviene al menos de tres áreas de la investigación”; por ello, está vinculada a la capacidad para poner a prueba las tareas complejas que requieren tanto celeridad como competencias en procura de aprovechar las oportunidades.

En el caso de las organizaciones, la iniciativa representa el primer paso para afrontar nuevos desafíos, exigiendo al gerente y al personal el máximo de sus capacidades para adentrarse a prueba frente a tareas cada vez más complejas. En ese sentido, a través del fortalecimiento de esta competencia resiliente de carácter cognitivo se propicia otras competencias de índole social, académica y personales, las cuales permitan sobreponerse a situaciones adversas para lograr salir adelante en la vida.

En función a lo descrito, un directivo, gerente o miembro de una organización con iniciativa tiene comportamientos dirigidos hacia una meta; es decir, planifica

con anterioridad sus acciones, propone fechas concretas para el cumplimiento de objetivos; además, ejercita sus capacidades, hace preguntas frente a las inquietudes, posee inclinación por el trabajo; así como por el tiempo dedicado. También participa de actividades en el contexto externo e interno de la organización, posee sentimientos de autorrealización, capacidad de liderazgo, toma decisiones asertivas y enfrenta desafíos.

A partir de los planteamientos hechos se aprecia que la iniciativa se constituye en una competencia resiliente cognitiva de vital importancia dentro de un panorama complejo y en constante transformación; por ello, sugiere Borda & Pinzón (2011, p.56), la necesidad de “poseer unas metas claras y deseadas, una actitud mental positiva hacia el trabajo y participación activa”, aspectos que pueden producir la motivación necesaria que lleve al directivo a tomar decisiones asertivas.

### **Toma de decisiones**

Sambrano (2010) considera que aprender a tomar decisiones es uno de los aspectos más importantes de la resiliencia. Porque a este período se le llama el período dramático de la consideración por los demás, de saber deshacerse de las cosas que no sirven y elegir lo que es útil en un momento determinado. .y usted y otros se beneficiarán. Ya sea en el trabajo, la escuela o en casa. En esta línea de pensamiento, Davis y Newstrom (2007, p. 84) dicen que la toma de decisiones es "parte del proceso de resolución de problemas de evaluación de opciones y selección de una opción apropiada". Por lo tanto, los empleados de

una organización se sientan a tomar decisiones sobre las situaciones que enfrentan en el día a día, pero la decisión correcta es la aspiración de quienes la gestionan. La toma de decisiones es una ciencia que estudia sistemáticamente cómo tener en cuenta los factores que inciden en la solución y modificar la estructura para organizarla mejor y ser coherente con los objetivos que se persiguen.

Así, un líder flexible toma decisiones de forma adecuada, sin impulsividad ni abusos; Si comete un error en algún momento, regrese y comience el proceso de nuevo. Aprenda de los errores y colabore cuando sea necesario. En este panorama, Koontz y Wehrich (2006, p. 128) sostienen que las decisiones representan "la elección de un curso de acción entre varias alternativas y por tanto constituyen la esencia de la planificación", no se puede decir que exista un plan. Si no se toma la decisión, entonces el aporte de recursos, dirección o reconocimiento, es decir, se trata de elegir una alternativa entre varias propuestas, pero esto a su vez debe ser una actividad organizada y planificada que asegure la implementación de la propuesta. En consecuencia, los miembros de la organización tienen el deber de conocer la situación a abordar para evaluarla en busca de posibles soluciones; Por otro lado, eligen lo que consideran apropiado con el consentimiento de todos y lo implementan mediante la planificación, tratando de lograr los resultados esperados. Según Davis y Newstrom (2007, p. 84), las decisiones son "parte del proceso de resolución de problemas de evaluación de alternativas y selección de la más adecuada". Así,

las decisiones las toman los empleados de la organización, pero para ello es necesario tomar la decisión correcta. Por tanto, realizarlo requiere de un profundo conocimiento de la realidad y mucha experiencia sobre el tema.

Como resultado, los miembros de una organización tienen la obligación de comprender qué situaciones deben abordarse y evaluarlas para crear posibles soluciones. En este punto, en base a la opinión de todos, seleccionaremos las acciones necesarias y planificaremos para lograr los resultados esperados. Según Davis y Newstrom (2007, p.84), las decisiones son "parte del proceso de resolución de problemas de evaluación de opciones y elección de una opción adecuada". Por tanto, los empleados toman decisiones en una organización, pero suelen ser decisiones racionales. Por tanto, esto requiere un buen conocimiento de la realidad y mucha experiencia en el campo. Comparando las opiniones de los autores mencionados anteriormente, se puede observar que todos coinciden en que las decisiones implican elegir la parte correcta a la hora de resolver un problema. Por esta razón, se considera un proceso sistemático y de gran escala para lograr la solución del problema con el consentimiento de todos los involucrados. De hecho, esta capacidad es importante para el empoderamiento intelectual porque la participación de actores influyentes es una condición necesaria para determinar opciones prácticas para resolver problema-

### **Competencias resiliente éticas**

Barrientos y Méndez (2011, p. 25) dicen que el método “es importante porque, a diferencia de muchas otras ciencias, tiene un mayor impacto en nuestras vidas porque es una biotécnica basada en la cultura y el comportamiento”. Es decir, hay miembros directivos que persiguen el desarrollo personal para lograr alcanzarse como persona, teniendo en cuenta los métodos con los que realizan el trabajo y las metas que se han planteado para poder trabajar de forma inteligente. Por otro lado, Morillas (2006, p.7) explica que es “un tipo de conocimiento práctico que se relaciona con el examen de los principios de las actividades que determinan qué métodos se adoptan y cómo se establecen los objetivos y valores intermedios”. "Necesitamos integrar nuestra personalidad o nuestro carácter para poder actuar con cuidado, es decir, tomar buenas decisiones". Sin duda, esta definición pasa a explicar que la ética como fuerza de resiliencia incluye comportamientos, normas, metas y valores que se convierten en la forma correcta de actuar en la vida, y en los estilos de vida, la prudencia y las buenas decisiones. Individuos, familias y lugares de trabajo. promover temas de sostenibilidad en la vida productiva en espacios compartidos. Por las razones antes expuestas, Vilar (2014, p.132) dice que la conciencia ética “no sólo mide la forma en que los miembros de la organización conducen su vida humana, sino también la forma en que utilizan la moral. o en las situaciones específicas de su vida, como resultado, este conocimiento nos permite llevar un conjunto de valores en nuestra vida diaria para lograr interacciones justas con los miembros de la gerencia y actuar con respeto y valor por la individualidad de

cada miembro. Teniendo en cuenta lo anterior, presentamos los valores y responsabilidades como simples habilidades éticas.

## **Valores**

Los valores tienen diferentes acepciones; la primera de ellas se aprecia según la actuación de la persona en la sociedad. En ese sentido, Rokeach (1973), los conceptualiza como toda actuación del sujeto, la cual está precedida por un conjunto de valores o creencias que permiten moldear sus conductas.

Para Jiménez (2010), los valores se definen como:

...principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento...es decir abordan la formación integral de una persona, al mismo tiempo que ayudan a desarrollar y construir la personalidad. Pero además...se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones...siendo una base primordial para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas. (p.10)

Según Schwartz (1999), los valores son las ideas que las personas consideran buenas sobre determinados aspectos de su vida, que guían su comportamiento, pueden pensar en las personas y las reuniones, y corregir sus acciones y valoraciones. En esta definición, los valores se definen como creencias que están estrechamente relacionadas con las emociones y pueden expresar las metas a las que aspiran las personas.

Por consiguiente, los valores se encuentran en el subconsciente de la persona, los cuales influyen en las actitudes que asume en la cotidianidad. Además, después de incorporados, pasan a ser referencia en su vida y se

demuestran en sus deseos, opiniones y creencias, con ello, pasan a conformar su sistema de valores.

En cambio, Vásquez (1999, p. 3) declara que “la práctica del valor desarrolla la humanidad de una persona, mientras que el valor opuesto la priva de esa cualidad”. Desde la perspectiva de la educación social, se consideran referentes, instrucciones o abstracciones que dirigen la conducta humana al cambio social y la realización personal. Son guías que dan una determinada dirección al comportamiento y la vida de cada individuo y de cada grupo social. Vistos así, los valores son considerados competencias éticamente sostenibles porque, según De Castro (2018, p. 66), permiten “comprender, evaluar y vivir la realidad con una cosmovisión que diferencia a cada persona según la tenga”. O no." valores." pero al mismo tiempo une la existencia"; Por lo tanto, favorecen cambios de comportamiento en el personal a nivel organizacional, porque se consideran valiosos en la convivencia, el desempeño de las tareas y la identificación con la visión, misión y estructura organizacional.

En consecuencia, toda organización debe precisar los valores en que se desarrolla para que sus miembros asuman el respeto, la obediencia, justicia, solidaridad, responsabilidad y el compromiso como guía dentro de su quehacer laboral, ello permitirá realizar de manera óptima las funciones desempeñadas, proporcionar un servicio de calidad, lograr interacciones sanas y trabajar mancomunadamente frente a las transformaciones suscitadas tanto en el

entorno externo como interno, afrontar nuevos retos en función de elevar la competitividad.

### **Responsabilidad**

Según la Real Academia Española (2023), es “la capacidad de todo sujeto jurídico activo de reconocer y aceptar las consecuencias de una acción libremente realizada”. Según Sambrano (2010, p.8), se considera “el equivalente de los deberes: uno tiene deberes para con los demás y otros para con los demás”. Por lo tanto, es importante promover la responsabilidad en la implementación de las actividades planificadas en toda organización. Según Escamez y Gil (2001), la responsabilidad se entiende como un acercamiento a la autonomía; Es decir, promueve la implementación de las actividades planificadas; y toma de decisiones en la organización. Por lo tanto, la responsabilidad como experto éticamente resiliente existe en la vida personal, pero también en la ejecución de las tareas laborales. En esta misma línea de ideas, Sánchez (2018) señala que significa cumplir con las obligaciones derivadas del rol en la organización; Por tanto, la responsabilidad requiere tomar decisiones informadas, aceptando las consecuencias de los propios actos y decisiones.

Como competencia resiliente ética, la responsabilidad se presenta como un concepto importante dentro del accionar organizacional, pues permite al personal encontrar sentido a las acciones desarrolladas, asumir el compromiso, tomar decisiones asertivas, fomentar sus capacidades para la solución de

conflictos. De igual manera, favorece el pensamiento crítico en procura de visualizar los cambios y transformaciones suscitadas en el entorno externo e interno con miras a abordar las nuevas realidades a través de planificaciones ajustadas, con objetivos, estrategias y actividades que permitan su alcance.

Para De Febres (2007, p.121), la responsabilidad permite “poseer conciencia plena de que cada acción es tu respuesta, cada palabra y gesto permite mejorar o empeorar el mundo que te rodea. Que cada respuesta expresa tu personalidad, carácter, inteligencia y emociones.” Por tanto, esta competencia resiliente de carácter ético favorece el mejoramiento de la vida tanto personal como laboral, afrontar los obstáculos y limitaciones para progresar.

### **Competencias resiliente emocionales**

Según Sambrano (2010), una persona fuerte puede concientizar, gestionar, adaptar y cambiar de manera concreta y experiencial la configuración interna de habilidades, motivaciones, deseos y estados mentales que se expresan en forma de conducta, atracción-repulsión. Estos incluyen respuestas conductuales, emocionales y psicológicas. Según Goldman citado por Sambrano (2010), a este conjunto de componentes de la fuerza se le llama psicología, que se refiere a cómo una persona puede transferir su fuerza interior a las actividades personales y a la vida. En este sentido, los directivos y empleados de las organizaciones deben desarrollar la capacidad de comprender las emociones de los compañeros y verse a sí mismos en la misma emoción para que se pueda establecer una relación adecuada entre personas y personas. Teruel (2004) por su parte,

reconoce que la inteligencia emocional es la parte del conocimiento que permite a las personas comprender, identificar, comprender, gestionar y expresar sus emociones internas de la forma más directa. Se aplican factores de cuenta: lugares, horas, personas, etc. En este sentido, Sambrano (2010) habla de autonomía, autoeficacia e interaccionismo, los cuales se explican a continuación.

### **Autonomía**

La autonomía, en palabras de Puerta (2007) citado por Camacho y Galán (2015, p.22), se considera “la capacidad para fijar los propios límites, en relación con una situación problemática, manteniendo distancia física y emocional con respecto a las adversidades y a las personas, sin llegar a caer en la incomunicación”. Además, destaca la autora que es una competencia emocional que propicia la autodeterminación, la voluntad de realizar las acciones propias para autorrealizarse como ser en el contexto social en donde se desenvuelve porque cada persona se entiende como un centro autónomo de decisión. Por tanto, la autonomía permite vivir en libertad de acuerdo a las propias elecciones; así como reflexionar acerca de sus acciones.

De acuerdo al Departamento de Educación, Universidades e Investigación del Gobierno Vasco (2010), la autonomía se define como:

Una de las cualidades humanas que nos ofrece la posibilidad de actuar por nosotros mismos y que, por tanto, convierte al ser humano en protagonista irreplicable de su vida. Esta competencia supone ser capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido

crítico. Está plenamente vinculada a la formación integral de la persona, como lo están el resto de las competencias básicas (p. 3).

Siguiendo el mismo orden de ideas, Smith (2016), destaca que la autonomía es la capacidad de los empleados dentro de la organización para el control de su situación laboral. También, Smith (2016) junto a Bharthapudi (2016), destacan que los beneficios de una organización cuando el personal posee autonomía influyen de manera positiva en la satisfacción de los trabajadores; así como en el método de trabajo, los horarios y los criterios de trabajo.

De manera similar, Robbins y Coulter (2010, p. 349) definen la autonomía como "el grado de trabajo que proporciona a los individuos una libertad, autonomía y discreción significativas al planificar el horario de trabajo y determinar las acciones necesarias a tomar". "Lo tomé." Según Navarro, Llinares y Montañana (2010, p.13), "el grado que permite que el trabajo sea independiente, libre y capaz de determinar su propio trabajo y elegir los métodos para realizarlo". Por tanto, la autonomía como fortaleza emocional se relaciona con la capacidad de los miembros de la organización de no verse demasiado influenciados por estímulos del entorno externo e interno. Por tanto, las personas pueden ser vulnerables a la vulnerabilidad. Por tanto, es necesario potenciar los factores que favorecen la autonomía organizacional, como la autoestima, la confianza, la energía, el entusiasmo y la responsabilidad.

### **Autoeficacia**

Según Wood y Bandura (1989), la teoría de la psicología social enfatiza la importancia de los mecanismos de referencia, así como el conjunto de subtareas que permiten a las personas controlar su entorno. Gestionar el comportamiento, las emociones y otras variables relacionadas con el comportamiento exitoso en el trabajo. Para Stajkovic y Luthans (1998, p. 66), la autoeficacia se refiere a "la confianza y seguridad que tiene un individuo sobre sus capacidades que le permiten movilizar motivación y recursos mentales y tomar decisiones en las acciones necesarias a ejecutar". Es una función específica en una situación. Esta definición es un estado manejable relacionado con la creatividad, el aprendizaje y el liderazgo. Según Calderón (2016), la capacidad de una persona para elegir y participar en actividades que se consideran útiles influye en que evite actividades que se consideran inútiles. En un entorno que les haga ser más conscientes y seguros de sus capacidades y capacidades a través del conocimiento y la formación social.

De manera similar, Ríos, Ramírez y Ferrer (2010) señalan que la autoeficacia está relacionada con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, porque se mantiene relativamente alta en personas con alta autoeficacia general incluso en condiciones donde la sobrecarga es alta pero con baja autoeficacia que muestran menor compromiso y satisfacción organizacional.

Sobre la base de las ideas expuestas, se concibe la autoeficacia como una competencia resiliente emocional importante en el personal de una organización porque permite la autopercepción o creencia personal de su propia capacidades

en una situación determinada como son las constantes transformaciones producto de realidades sociales emergentes que lo induce a asumir nuevos retos que conllevan al logro de las metas propuestas; por tanto, conviene que la alta gerencia propicie acciones dirigidas a elevar esta competencia resiliente por medio de los pensamientos, sentimientos y comportamientos.

### **Capacidad de Interacción**

Según Sambrano (2010), el poder de interacción está relacionado con las habilidades y capacidades sociales de una persona, cambiar comportamientos que conduzcan a resultados positivos y establecer relaciones entre los miembros de una comunidad. En otras palabras, las habilidades sociales son una combinación de cosas, incluida la capacidad de conectarse, las relaciones personales y los resultados positivos. En vista de la información mencionada anteriormente, los directivos de las organizaciones deben centrarse en los grupos cooperativos objetivo para obtener una retroalimentación entre los socios para poder afrontar las situaciones actuales del entorno sin caer en el estrés y la fatiga. Es necesario considerar un proceso de reflexión que tenga como objetivo aprender a través de la experiencia o mediante la reconstrucción de experiencias ante los errores y fracasos que ocurren en la práctica. Por otro lado, el tono, la postura, la distancia corporal, la expresión facial, el tono de voz y el silencio pueden facilitar la comunicación y la retroalimentación entre los miembros de la

gerencia, fomentando así las habilidades interpersonales a través de la comunicación, lo que resulta en un comportamiento procesable hacia las metas. Cuando se logran los objetivos marcados. Como resultado, los procesos de comunicación fomentan la interacción social a través de intercambios simbólicos que producen significado. Por lo tanto, la interacción es un aspecto muy importante de la naturaleza humana que conecta a las personas entre sí y establece la influencia que las personas tienen entre sí. Según Martínez (2001), el trabajo de la persona crea habilidades sociales, es decir, la capacidad de gestionar conductas de intercambio que producen resultados positivos, relacionadas con la escritura de las relaciones humanas consigo mismo, con los demás y con los demás. La comunicación es el primer paso de la interacción, una acción recíproca o recíproca basada en la respuesta del otro a partir de un conjunto de acciones iniciadas, por lo que las habilidades sociales son útiles para dos personas.

Asimismo, la interacción se considera una competencia resiliente emocional permite la acción recíproca de comportamientos entre individuos al mantener relaciones interpersonales tomando en cuenta, el contexto en donde las desarrolla; por tanto, es "el centro del análisis es la relación entre sistemas de comunicación." A nivel organizacional, es fundamental fomentar la interacción social enfocada porque promueve las relaciones entre un grupo de personas que tienen un objetivo común.

Según Goffman citado por García, Carrasco y Rojas (2017), el poder de interacción es un conjunto de conductas. El primero de ellos está relacionado con el intercambio, que se puede decir que es la forma más común de interacción social porque es un intento de recibir una recompensa o recompensa por tus acciones. Este costo indica que se ha producido un intercambio, pero si los costos de la interacción exceden los costos, la persona puede terminar la relación. El segundo tipo de comportamiento es la competencia, que se define como una actividad en la que dos o más personas intentan alcanzar una meta que sólo una persona puede lograr. Sin embargo, puede provocar estrés psicológico, falta de cooperación en las relaciones sociales, desigualdad e incluso conflictos interpersonales. En tercer lugar, el trabajo en equipo es el proceso mediante el cual las personas trabajan juntas, es decir, trabajan para lograr objetivos. Finalmente, el conflicto es un proceso en el que las personas se enfrentan física o socialmente. La controversia tiene muchas funciones positivas, como fomentar la lealtad del grupo al abordar amenazas externas. También conduce al cambio social al poner el problema en primer plano y alentar a la otra parte a encontrar una solución. Desde este punto de vista, los directivos de las organizaciones deben potenciar las habilidades comunicativas de los empleados para que puedan sumar esfuerzos y tener la oportunidad de alcanzar mayores niveles de eficiencia y competitividad. Al mismo tiempo, es necesario mantener el proceso comunicativo libre de barreras y barreras tanto en las transmisiones, claridad de los mensajes y retroalimentación. Además, tenga en cuenta que el

intercambio, la competencia, la cooperación y el conflicto son los comportamientos involucrados en la interacción.

**Cuadro 1. Operacionalización de la variable**

<b>Objetivo general:</b> Analizar las competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.				
<b>Objetivo específico</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítem</b>
Diagnosticar las competencias resiliente cognitivas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.	Competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas	Competencias resiliente cognitivas	-Creatividad -Humor -Iniciativa -Toma de decisiones	1-2-3 4-5-6 7-8-9 10-11-12
Describir las competencias resiliente éticas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.		Competencias resiliente éticas	-Valores -Responsabilidad	13-14-15 16-17-18
Caracterizar las competencias resiliente emocionales presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.		Competencias resiliente emocionales	-Autonomía -Autoeficacia -Capacidad de interacción	19-20-21 22-23-24 25-26-27

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

El presente capítulo recoge los fundamentos metodológicos que guiaron la presente investigación; por ello se plantea el enfoque, tipo y diseño del estudio, así como la población, técnicas e instrumentos de recolección de información con su respectiva validez y confiabilidad; asimismo, las técnicas de análisis y el procedimiento de la investigación.

#### **Naturaleza de la investigación**

Este estudio utilizó un enfoque cuantitativo con el objetivo general de analizar la resiliencia de los empleados del Departamento de Gestión y Finanzas de la Universidad del Valle del Momboy. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 127) asumen la existencia de una realidad unificada en este enfoque; se basa en suposiciones tales como que el mundo tiene su propia existencia independientemente de quién lo estudie están regulados por leyes que permiten explicar, predecir y controlar los fenómenos. Así, el objetivo de la ciencia es descubrir estas regularidades, alcanzar generalizaciones teóricas que contribuyan al enriquecimiento del conocimiento universal. Tamayo y Tamayo (2003), por su parte, afirman que consiste en una yuxtaposición de teorías existentes a partir de las hipótesis resultantes y necesarias para obtener una

muestra, ya sea aleatoria o aislada, pero representativa de una población o fenómeno.

Tal como se aprecia en las definiciones antes descritas, el enfoque de investigación cuantitativo permitió la recolección de datos acerca de la realidad estudiada a través de procedimientos estadísticos que permiten hacer análisis e inferencias para la resolución de problemas o necesidades previamente determinadas; para ello, se requiere la cuantificación de la información por medio de la aplicación de instrumentos previamente validados y con alta confiabilidad.

Por lo antes expuesto, se aprecia que este enfoque centra su esencia en la determinación de aquellos aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos sociales porque hace uso de la metodología empírico-analítica, así como de una variedad de pruebas estadísticas para el análisis de datos conforme al tipo de investigación.

Bajo estas consideraciones el estudio es de carácter cuantitativo porque se consideró la relación objetiva entre la investigador y el fenómeno a ser estudiado, se describió el objeto de estudio en su estado natural, evidenciando sus características a través del seguimiento de criterios sistemáticos; por ello asumió además el diseño de campo.

### **Tipo de investigación**

Según el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación elegida es descriptiva. En este sentido, Arias (2006, p.62) dice que “no es necesario establecer

relaciones que expliquen la esencia del fenómeno estudiado, sólo se utiliza para describir, mostrar, indicar o calcular las diferentes estadísticas de la investigación y otras poblaciones. Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.156) dicen que dicha investigación “pretende mostrar las características, características e información de personas, grupos, comunidades, procesos, cosas u otras características que son objeto de investigación”. Visto así, la investigación descriptiva establece las características de un individuo, situación o grupo, con o sin hipótesis iniciales. En la práctica, el objetivo de estos estudios es realizar la identificación o descripción de las variables estudiadas en los contextos y sujetos seleccionados como parte de la población, con el fin de identificar los síntomas, medidas e indicadores con base en confiabilidad y precisión. Se especifica una variable. Por lo que este estudio tuvo como objetivo presentar las dimensiones e indicadores necesarios a través de la descripción precisa de la variable en estudio, específicamente las competencias resilientes de los empleados de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy. Esta es la variable en estudio.

### **Diseño de Investigación**

Este estudio utilizó un diseño de campo no experimental transversal. En este sentido Hurtado (2010, p. 230) enfatiza que el propósito de un campo es "describir un evento obteniendo datos de fuentes directas o indirectas en su entorno natural, es decir, en el contexto habitual al que pertenecen, sin hacer cualquier cambio en ese contexto". De manera similar, Finol y Camacho (2008,

p. 68) enfatizan que la investigación de campo "significa cuando los datos de interés se recolectan directamente de la realidad; estos datos se denominan primarios (datos primarios). Por lo tanto, el investigador trabaja en un ambiente natural donde las personas y las fuentes estudiadas están una al lado de la otra y provienen directamente de la experiencia empírica, por eso se las llama primarias, porque son los primeros, originales, productos de la investigación en curso y sin mediación alguna. De igual forma, requiere un diseño no experimental porque, como sugiere, desde la variable: calificaciones flexibles de los empleados del Departamento de Administración y Finanzas de la Universidad del Valle del Momboy no se ha manipulado ni creado condiciones artificiales para explorarlo, sino que se trató en un lugar donde la población interactúa todos los días. También es transversal porque los datos se recopilaron en un momento determinado, es decir, cuando se aplicó el cuestionario al personal de esta unidad universitaria, teniendo en cuenta el aporte de Hernández, Fernández y Baptista (2014).

### **Población**

La población se divide en unidades de análisis, definidas según lo que se está midiendo, la naturaleza exacta del problema a investigar y el propósito del estudio. El objetivo es maximizar los resultados. Por tanto, según Selltiz (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.204), la población es "el conjunto de todos los casos que corresponden al conjunto de unidades" y de todas las unidades a estudiar. "

## **Cuadro 2. Estratificación de la población de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy**

<b>Dirección y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy</b>	<b>Personal</b>
Dirección de Administración	<b>01</b>
Unidad de Cobranza	<b>04</b>
Unidad de Tesorería	<b>01</b>
Unidad de contabilidad	<b>03</b>
<b>Total general</b>	<b>09</b>

Fuente: Datos obtenidos de la de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy. (2023)

Para Chávez (2007, p.162), es “el universo de la investigación, sobre la cual se pretende generalizar los resultados que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”; por ello, es fundamental que se precisen la población a estudiar porque son las personas que van a suministrar información acerca de la variable: Competencias resiliente, Para efecto de esta investigación, la población estuvo conformada por nueve (09) sujetos perteneciente a la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, los cuales se estratificaron conforme a la información presentada en cuadro 2.

Tal como se aprecia en el cuadro 2, la población quedó conformada por la Directora de Administración, cuatro sujetos pertenecientes a la Unidad de Cobranza, uno de la Unidad de Tesorería y tres adscritos a la Unidad de Contabilidad para un total de nueve sujetos. Dado lo accesible de la población para la investigación, no se consideró pertinente obtener la muestra ni determinar alguna técnica de muestreo, pues como lo señalan Tamayo y Tamayo (2003),

cuando la población es finita no se puede dividir y se toma la totalidad de ella. Por tanto, para recabar información en torno a la variable en estudio se solicitó la colaboración a la totalidad de la población que conforma la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

### **Técnica e instrumento de recolección de información**

En correspondencia con el tipo de investigación, se consideró pertinente utilizar la técnica encuesta, debido a la necesidad de generar interacción entre la investigadora y los sujetos que conforman la población. En ese sentido, Hurtado (2010, p.430), define la encuesta como una técnica “basada en la interacción personal y se utiliza cuando la información requerida por el investigador es conocida por otras personas, o cuando lo que se investiga forma parte de la experiencia de esas personas”.

Asimismo, Finol y Camacho (2018) la conceptualiza como un procedimiento más o menos estandarizado utilizado en el ámbito de la ciencia para el logro de cada uno de los objetivos específicos de la investigación. Por tanto, la aplicación de esta técnica obedece a la necesidad de requerir información a un grupo socialmente significativo; es decir personas relacionada con el problema en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, realizar el análisis y discusión de resultados; así como las conclusiones correspondientes de acuerdo con los datos obtenidos.

Como herramienta de este método, las preguntas, definidas por Hurtado (2010, p. 437), se seleccionan como "una forma que permite al investigador conocer lo que piensa y dice el sujeto de investigación sobre los datos recolectados, y validar los objetivos futuros". Del mismo modo, Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 295) señalan "un conjunto de preguntas sobre variables, que pueden ser abiertas o cerradas". Asimismo, Briones (2009, p. 33) es "una herramienta de preguntas e ideas que tienen como objetivo obtener información que pueda lograr el propósito de la investigación a través de respuestas o muestras de personas.

En el presente estudio, se elaboró un cuestionario para medir la variable: Competencias resiliente del Personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy conformado por 27 preguntas cerradas bajo una escala de estimación con las alternativas de respuesta: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1) (Anexo A)

Además, se destaca que el cuestionario diseñado para la recolección de la información está conformado por una hoja de presentación, la introducción, las instrucciones y el conjunto de preguntas para describir los indicadores propuestos, el cual se aplicó a la población objeto de estudio, en este caso a los nueve sujetos que conforman la Dirección y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

## **Validez**

Según Thorndike citado por Hurtado (2010, p. 433), la validez puede definirse como una prueba que “se refiere a la medida en que un instrumento mide realmente lo que dice medir y si mide lo que dice medir”. Por otro lado, Hernández, Fernández y Baptista (2014 277) señalan que “se refiere a la medida en que el instrumento mide efectivamente la variable que se pretende medir en la investigación”. De igual forma, los autores antes mencionados coinciden en que existen tres tipos de validez: de contenido, de criterio y de constructo, pero en este estudio se optó por la validez de contenido porque evalúa el nivel de un instrumento que efectivamente contiene todo o gran parte del mismo. Del mismo modo, Chávez (2007, p. 193) afirma que este tipo de validez es generalmente "la eficacia con la que un instrumento mide lo que dice medir".

Para verificar la validez de contenido del instrumento fue necesario, además de la elaboración de un exhaustivo conjunto de ítems correspondientes con los indicadores producto de la operacionalización de la variable, consultar con un panel conformado por tres jueces expertos; es decir conocedores del área de investigación y administración de empresas con el fin de verificar criterios como la correspondencia entre ítem, indicador, variable y objetivo; además la redacción o elaboración semántica, expresión idiomática y la necesidad en cuanto a la cantidad de ítem; si cada contenido cumple con los requisitos teóricos para ello utilizó la guía de validez de contenido propuesta por Chávez (2007) (Anexo B).

Una vez cumplido el procedimiento para la validación, los expertos determinaron que los ítems se ajustaban al contexto teórico relacionado con las competencias resiliente; sin embargo, expresaron que algunas de ellos tenían deficiencias en la redacción y otros indagaban dos o más aspectos, esto condujo al investigador a realizar las mejoras necesarias para presentarlo de nuevo a los expertos. En vista del cumplimiento del procedimiento de validez, los expertos procedieron a firmar la respectiva acta de validación dando constancia que los dos cuestionarios miden las variables de la investigación. (Anexo C)

### **Confiabilidad**

Según Finoli y Camacho (2008), la confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados similares. Por lo tanto, requiere la capacidad del investigador para formular preguntas relevantes de manera que proporcionen respuestas que correspondan a la realidad. Visto de esta manera, la confiabilidad consiste en evaluar la consistencia de un instrumento. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 241), "todos los métodos para calcular la confiabilidad de un dispositivo de medición utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad que pueden variar entre los valores 0 (cero) y 1 (uno)." Añaden que "un coeficiente de 0 representa confiabilidad cero y 1 representa confiabilidad máxima o confiabilidad total". Cuanto más cercano a 0 esté el coeficiente, mayor será el error de medición; Por lo tanto, se recomienda aplicar una prueba piloto a una

población de características similares antes de trabajar con miembros de la población final. Para este estudio se aplicó una prueba piloto a una población no relacionada al estudio, pero con características similares, que en este caso fueron 10 sujetos que prestan sus servicios en los Servicios Generales y Gente UVM adscritos a la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad Valle del Momboy y, en base a los datos obtenidos, decidió utilizar el coeficiente alfa de Cronbach, que requiere un solo uso del medidor y da valores que varían entre 0 y 1. Tiene la ventaja de que no es necesario dividir los sujetos en dos mitades, los ítems del medidor, simplemente se aplica la medida y se calcula el coeficiente. El cálculo de confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach se realizó manualmente y con el programa Excel utilizando la siguiente fórmula:

$$r_{tt} = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right]$$

Donde:

$r_{tt}$  = valor del coeficiente de Alpha de Cronbach

$K$  = número de ítems

1 = constante

$\sum S^2_i$  = sumatoria de la varianza de los puntajes de cada ítem

$S^2_t$  = varianza de los puntajes totales

En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2014), presenta la escala de rangos y criterios para determinar la confiabilidad, tal como se muestra en el cuadro 3.

### Cuadro 3. Escala de confiabilidad

Rango	Magnitud
0.81 – 1	Muy Altamente Confiable
0.61 – 0.80	Altamente Confiable
0.41 – 0.60	Moderadamente Confiable
0.21 – 0.40	Bajo Confiable
0.01 – 0.20	Muy Bajo Confiable

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Después de realizados los cálculos respectivos, se aprecia que el cuestionario Competencias resiliente un valor del coeficiente de Cronbach de  $r_{tt} = 0,96$  (Anexo D), lo cual demuestra que el mismo posee muy alta confiabilidad de acuerdo a los criterios establecidos por Hernández, Fernández y Baptista (2014)

### Técnica de análisis de información

Una vez finalizada la recopilación y el procesamiento de datos, comienza el análisis de datos, uno de los pasos más importantes de la investigación. Este paso determinará cómo analizar los datos y qué herramientas de análisis estadístico son apropiadas para este propósito. Según Arias (2006, p. 98), el análisis de datos es “un ejemplo de un proceso interpretativo que se realiza sobre los resultados de una investigación, proceso que implica extraer y sacar conclusiones sobre las relaciones entre las variables estudiadas. Conclusiones y Recomendaciones”. Según Hernández; En Fernández y Baptista (2014, p.288), el procesamiento de datos es “describir los datos, valores o indicadores obtenidos para cada variable”. Dado que el estudio fue de naturaleza descriptiva,

se utilizaron métodos similares. Por esta razón, la información se presentó primero en una tabla bivariada que contiene todos los objetos y sujetos que habitan la población. En segundo lugar, determine la frecuencia absoluta y el porcentaje.

En el presente estudio, se llevó a cabo un análisis estadístico descriptivo debido a la naturaleza de la investigación, por ello se hizo uso de la distribución de frecuencia y el porcentaje, este procedimiento permitió observar el comportamiento de los indicadores a través de la frecuencia y porcentaje obtenido por cada pregunta luego de promediarlos. Se destaca, además, que la información procesada se presentó en cuadros y gráficos en barras para una mayor visualización del comportamiento de los datos obtenidos.

### **Procedimiento de la Investigación**

El procedimiento metodológico empleado en el desarrollo del presente estudio, siguió las siguientes etapas:

Revisión, organización y selección de las fuentes bibliográficas o electrónicas referidas a la variable: Competencias resiente, lo cual permitió fundamentar el problema, estructurar los antecedentes y sustentar el marco teórico.

Determinación de los aspectos metodológicos de la investigación, tales como el enfoque, tipo y diseño, población, selección de la técnica e instrumento de recolección de información, cumplimiento de los procedimientos de validez y confiabilidad; así como el tratamiento estadístico. Elaboración del cuestionario

con la respectiva validación mediante el criterio de tres expertos en investigación y administración de empresas y la determinación de la confiabilidad por medio del cálculo del coeficiente de Cronbach mediante la aplicación de la prueba piloto a una población ajena a la del estudio pero con características similares.

Establecimiento de los contactos con los sujetos que conforman la población para informar el propósito de la investigación y solicitar su colaboración al momento de responder el cuestionario a fin de recabar la información necesaria en relación a las variables en estudio.

Organización y análisis de la información que se obtuvo de la aplicación del cuestionario a la población objeto de estudio a través del análisis de frecuencia y el porcentaje, así como la presentación de cuadros y gráficos en barras para observar con mayor precisión los resultados, así como realizar la discusión atendiendo el basamento teórico propuesto en el estudio.

Por último, se formularon las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio y se procedió a aplicar las normas de la Universidad Valle del Momboy.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El área de análisis e interpretación de los resultados es una de las partes más importantes del proceso de investigación, ya que es el área de procesamiento de los datos recolectados para explicar las posibles relaciones que representan las variables en estudio. La información que apareció en esta sección se obtuvo de una colección de cuestionarios. De los datos que fueron enviados a nueve sujetos que laboran en la oficina administrativa de la Universidad Valle del Momboy, en la ciudad de San Rafael de Carvajal, en la provincia de Trujillo.

En este método, los datos fueron procesados mediante el programa Excel para cada ítem, indicador, medida e índice para poder realizar análisis utilizando categorías específicas de estadística descriptiva (en este caso frecuencia y distribución porcentual). Tener una visión general del comportamiento de los productos en base a las opiniones de la población estudiada. Para visualizar mejor la información recolectada y procesada, se utilizaron tablas y gráficos de barras para analizar y discutir los resultados, teniendo en cuenta consideraciones teóricas para las variables en estudio. Las diferencias en realidad están en el sistema implementado.

**Variable: Competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy**

Para el estudio de la Variable: Competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy se desglosó en tres dimensiones: Competencias resiliente cognitivas, éticas y emocionales, las cuales a su vez se descomponen en indicadores para un análisis profundo de los aspectos presentes.

**Dimensión: Competencias resiliente cognitiva**

**Cuadro 4. Resultados de la Dimensión: Competencias resiliente cognitiva**

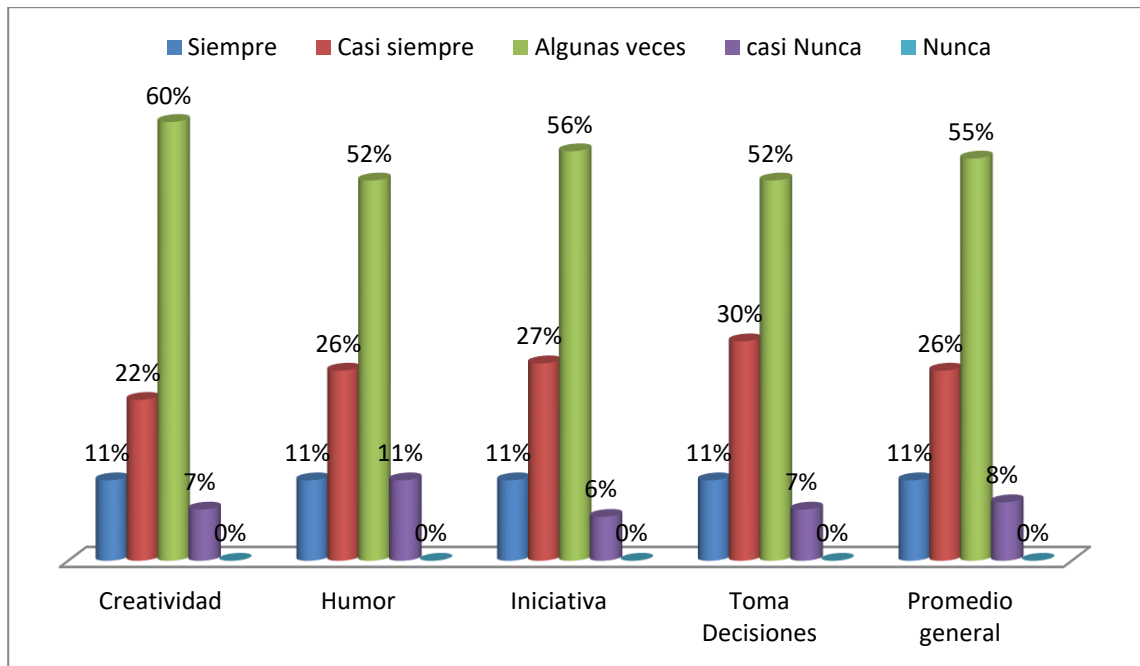
Indicador	Ítem	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Creatividad	1	2	22%	2	22%	5	56%	-	-	-	-
	2	1	11%	2	22%	6	67%	-	-	-	-
	3	-	-	2	22%	5	56%	2	22%	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	11%	-	22%	-	60%	-	7%	-	-
Humor	4	2	22%	2	22%	5	56%	-	-	-	-
	5	1	11%	3	33%	5	56%	-	-	-	-
	6	-	-	2	22%	4	44%	3	34%	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	11%	-	26%	-	52%	-	11%	-	-
Iniciativa	7	1	11%	3	33%	5	56%	-	-	-	-
	8	-	-	2	22%	5	56%	2	22%	-	-
	9	2	22%	2	22%	5	56%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	11%	-	27%	-	56%	-	6%	-	-
Toma de decisiones	10	2	22%	2	22%	5	56%	-	-	-	-
	11	-	-	3	33%	4	45%	2	22%	-	-
	12	1	11%	3	33%	5	56%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	11%	-	30%	-	52%	-	7%	-	-
<b>Promedio dimensión</b>	-	-	11%	-	26%	-	55%	-	8%	-	-

**Fuente: Cuestionario aplicado (2023)**

Como se aprecia en el cuadro 4 y gráfico 1 se observa que la dimensión: competencia resiliente cognitiva se estudió mediante los indicadores creatividad,

humor, iniciativa y toma de decisiones cada uno con sus respectivos ítems, frecuencia y porcentaje, por lo cual se describe seguidamente. En primer lugar, el indicador creatividad logró un promedio de 60% para la alternativa algunas veces, 22% casi siempre, 11% siempre y 7% casi nunca, estos resultados permite inferir que el personal de la Dirección de Administración de la Universidad Valle del Momboy en una proporción significativa algunas veces desarrollan estrategias innovadoras en las actividades planificadas y pocas veces aprovechan las situaciones adversas en aras de desplegar ideas creativas; por tanto muestran escasa capacidad para desarrollar actividades que despierten el interés y el logro de los objetivos propuestos.

Este aspecto resulta contraproducente porque el personal de esta dependencia debe poseer la creatividad durante el desarrollo de las diversas actividades tanto para incentivar a sus compañeros como atender la realidades laborales; por ello se presenta divergencia con lo expuesto por Sambrano (2010), la cual la define de manera sencilla como un estado de conciencia dirigido a generar una red de relaciones para identificar, plantear, producir, resolver problemas de manera relevante y original, aspecto que resulta necesario desarrollarlo durante el desarrollo de las actividades ejecutadas.



**Gráfico 1. Competencias resiliente cognitivas**

Se aprecia que el personal de la Dirección de Administración y Finanzas algunas veces poseen la capacidad de relacionar las realidades distintas para formar una nueva y para reconstruir situaciones adversa. Por tanto, se requiere planificar actividades de manera creativa dirigidas a visualizar la realidad de manera coherente y precisa; de igual manera, proponer acciones que involucren a todo el personal de esa dependencia universitaria porque Sambrano (2010), la creatividad se despliega, ejercita y ejerce; es decir, una persona creativa en el ámbito organizacional es también inteligente para reconstruir desde la adversidad; por ello, es necesario tener una alta autoestima junto a una profunda motivación a fin de cambiar la dinámica de trabajo; así como proponer estrategias

que inviten a participar activamente en la solución de las problemáticas detectadas.

Con respecto al indicador humor, se tiene que de acuerdo a las opiniones suministradas por los sujetos consultados que 52% señalaron algunas veces, 26% casi siempre y las opciones siempre y casi nunca lograron cada una 11%; por ello, queda demostrado como el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy algunas veces muestran un estado de ánimo positivo al momento de orientar a sus compañeros y a los usuarios a fin brindar un servicio eficiente.

Asimismo, poseen escaso involucramiento en esta actividad fundamental para el desarrollo de las actividades previamente planificadas, lo cual le permitirá asumir con conciencia social, la realidad presente en el ámbito laboral, aspecto que difiere con el ideal expuesto por Sambrano (2010) que lo asocia con el estado de ánimo, la disposición del espíritu o del modo del ser o sea una forma de asumir de manera positiva, divertida y permanente las realidad. Tampoco, se aprecia según los resultados alcanzados como el personal algunas veces convierte lo adverso en un ambiente donde se haga presente lo divertido y todo aquello que resulte positivo durante el desarrollo de las actividades.

Entonces se percibe la poca capacidad de encontrar el lado divertido ante las adversidades presentadas; por tanto es preciso considerar la necesidad de potenciar el humor como competencia cognoscitiva porque según Puerta (2007) citado por Camacho y Galán (2015) se concibe como la capacidad para encontrar

el lado ameno a una realidad, ver lo absurdo en los problemas y dolores propios, ello posibilita la superación de tensiones acumuladas, el estrés o cualquier situación que pudiera afectar el desarrollo armonioso del servicio comunitario.

Con relación al indicador iniciativa como parte de las competencias resiliente cognitivas, se tiene que 56% ubicaron su respuesta en la opción algunas veces, 27% manifestaron casi siempre, 11% siempre y 6% casi nunca; por tanto se evidencia que el personal adscrito a la Dirección de Administración y Finanzas algunas veces muestran la capacidad para implementar soluciones ante las problemáticas presentadas durante la jornada laboral, así como también, escasamente fomentan oportunidades de colaboración abordada, situación que contradice lo planteado por Puerta citado por Camacho y Galán (2015) quienes expresan que la iniciativa es la capacidad de buscar, defender e implementar soluciones y mejoras, las cuales redunden en beneficio tanto del estudiante prestador del servicio como de la comunidad.

También se visualiza que algunas veces el personal poseen una actitud proactiva para encontrar respuestas a los cambios del entorno, desconociendo con ello que la dinámica social que lleva implícita las transformación de las ideas, pensamientos y aspectos que describen a un entorno en un determinado momento, pues así como las personas cambian, también lo hacen las organizaciones; por tanto, se necesita accionar actividades que propicien la iniciativa propia y la de los demás porque en ello existe la posibilidad de lograr la

transformación esperada; así como afianzar la conciencia social para atender los cambios propios del quehacer organizacional.

En cuanto al indicador toma de decisiones se observa en el cuadro 4 y gráfico 1 como el 52% de los consultados dirigieron su respuesta hacia la alternativa algunas veces, 30% señaló casi siempre, 11% siempre y 7% casi nunca; por ello, se infiere como los miembros de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy algunas veces poseen la capacidad para ponderar las alternativas que viabilicen la solución de problemas; en pocas ocasiones toma decisiones de manera consensuada, es decir, que involucren a todo el personal.

Tales resultados destacan divergencias con el ideal expuesto por Davis y Newstrom (2007) quienes exponen que la toma de decisiones es parte del proceso de resolución de problemas en la que se evalúan las opciones y se elige la adecuada; por tanto, en el ámbito organizacional constantemente se toman decisiones pertinentes para el efectivo cumplimiento de las actividades programadas o al momento de presentarse situaciones que pudieran entorpecer la labor realizada; por ello, se requiere tener suficiente información en cuanto a la realidad de esta dependencia a fin de decidir acertadamente en un momento determinado.

En este contexto, es necesario tener en cuenta lo que dice Sambrano (2010) sobre la necesidad de estudiar la toma de decisiones en diferentes situaciones de la vida cotidiana, por lo que se considera la resiliencia como una de las características esenciales. Para ser considerado con los demás, elige en todo

momento lo que sea útil y beneficioso para el progreso de tu organización. Estos resultados resaltan la necesidad de ampliar el proceso de toma de decisiones en la Dirección de Administración y Finanzas, el cual debe realizarse de manera aceptable y con información suficiente para analizar los hechos observados y planificar actividades que incrementen su alcance.

Una vez analizados los indicadores, se aprecia que la dimensión competencias resiliente cognitivas alcanzó un 55% para la opción de respuesta algunas veces, 26% en la alternativa casi siempre, 11% señaló siempre y 8% casi nunca, con ello se infiere que en los miembros de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy no se encuentra fortalecida la creatividad, humor, iniciativa y la toma de decisiones como competencias cognitivas de la resiliencia.

Estos resultados son diferentes a los mostrados por Alles (2005), quien citó a Spencer y Spencer (1993) diciendo que las habilidades son las características básicas de un individuo, por lo tanto, relacionadas con los estándares de ser productivo en un trabajo o lugar. Por lo tanto, se considera una parte profunda del individuo que se puede ver en su trabajo en las diversas situaciones y desafíos del trabajo planificado en una organización. Básicamente, según Sambrano (2010), las habilidades psicológicas están relacionadas con el conocimiento interno o externo. La mente descubre que puede crear sistemas complejos para interpretar datos. Puede interpretarse, almacenarse, utilizarse y convertirse en información válida para su uso en diferentes situaciones.

Estas competencias cognitivas cobran relevancia dentro de la resiliencia del personal de la Dirección de Administración y Finanzas porque en el desarrollo de las actividades programadas se pueden presentar adversidades o improvisaciones, las cuales pudieran entorpecerlas, es allí, donde cada trabajador debe poseer la creatividad, humor, iniciativa y toma de decisiones ajustadas a las diversas situaciones para hacer de esta actividad un espacio para el aprendizaje colaborativo y la transformación necesaria; por ello, Sambrano (2010), señala como los procesos cognitivos son relativos al conocer y se producen en un contexto interactivo de naturaleza social explícitamente comunicativa.

### **Dimensión: Competencias resiliente éticas**

Tal como se refleja en el cuadro 5 y gráfico 2 se presentan los resultados de la dimensión Competencias resiliente éticas, la cual se estudió mediante los indicadores: valores y responsabilidad. En cuanto al primero de ello, se tiene 37% de los sujetos consultados manifestaron siempre, 32% algunas veces y 30% casi siempre. Estos resultados dejan ver que el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy reflejan sus valores durante el desarrollo de las actividades laborales; los cuales se manifiestan en las interacciones cotidianas con sus colegas y usuarios, pues la sumatoria de las opciones siempre y casi siempre es de 67%.

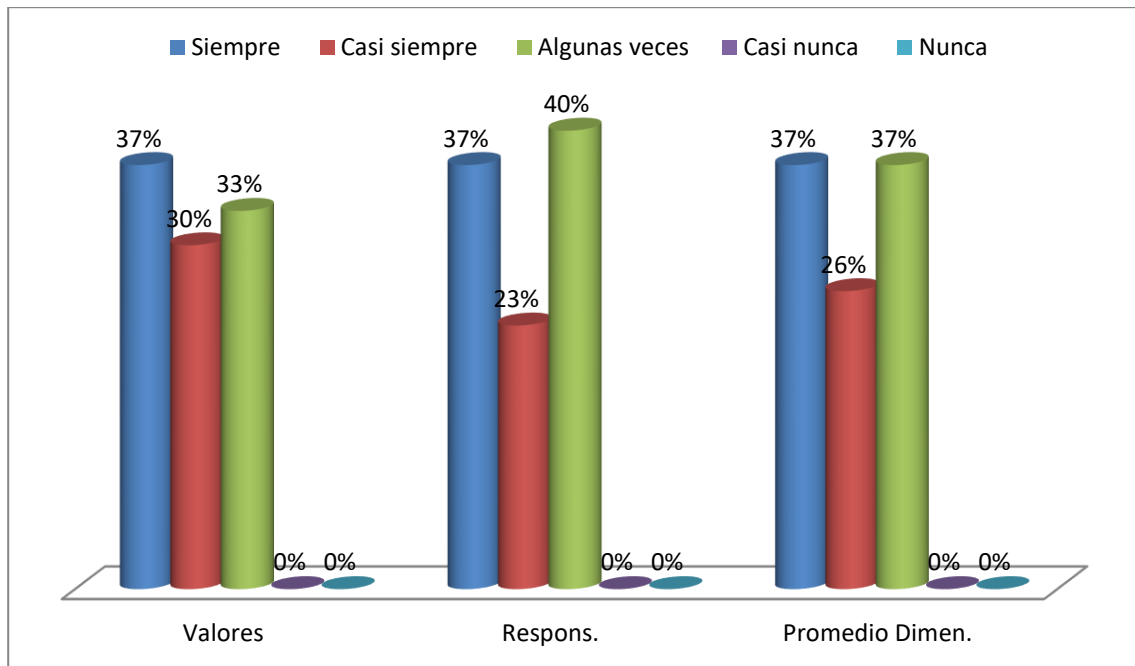
**Cuadro 5. Resultados de la Dimensión: Competencias resiliente éticas**  
**Fuente: Cuestionario aplicado. (2023)**

Tales resultados convergen con lo expuesto por Jiménez (2010), para quien los valores se consideran principios que permiten orientar el comportamiento humano en los diferentes contextos donde se desenvuelve y en el caso del ámbito laboral es la base primordial para vivir en comunidad y relacionarse con

Indicador	Ítem	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Valores	13	4	44%	4	44%	1	12%	-	-	-	-
	14	2	23%	3	33%	4	44%	-	-	-	-
	15	4	44%	1	12%	4	44%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	37%	-	30%	-	33%	-	-	-	-
Responsabilidad	16	4	44%	2	23%	3	33%	-	-	-	-
	17	3	33%	2	23%	4	44%	-	-	-	-
	18	3	33%	2	23%	4	44%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	37%	-	23%	-	40%	-	-	-	-
<b>Promedio general</b>	-	-	37%	-	26%	-	37%	-	-	-	-

las demás personas; por tanto, ayudan a desarrollar y construir la personalidad.

De la misma forma, Schwartz (1999), sostiene que los valores lo conciben la persona como lo deseable con relación a determinados aspectos de la vida; los cuales orientan sus acciones y eventos, pero a la vez sus evaluaciones. Por consiguiente, en el contexto organizacional se requiere fortalecer permanentemente los valores en la práctica con los compañeros de trabajo a fin de brindar un servicio de calidad a los usuarios de esta dependencia; por ello al ser incorporados pasan a ser referencia en su vida y se demuestran en sus deseos, opiniones y creencias, tal como lo acotan Paiva, Torres y Luz (2014).



**Gráfico 2. Dimensión: Competencias resiliente éticas**  
**Fuente: Cuadro 5**

Con respecto al indicador responsabilidad, se tiene que el 40% de los encuestados manifestaron algunas veces, 37% se dirigieron a la opción siempre y 23% a la alternativa casi siempre, estos resultados dejan ver que este indicador se encuentra fortalecido dentro de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy porque la sumatoria de las opciones siempre y casi siempre totalizan el 60%.

Estos valores permiten inferir la convergencia con los postulados de Escamez y Gil (2001), para quienes la responsabilidad permite el logro de las acciones planificadas; así como la toma de decisiones dentro de la organización; de allí que como competencia resiliente ética se encuentra presente en la vida personal como en las actividades laborales; por ello, es fundamental el cumplimiento de

las funciones asignadas de forma consciente y aceptar las consecuencias de los actos y de decisiones con miras a brindar un servicio de calidad en esta dependencia universitaria.

Dentro del contexto organizacional, la responsabilidad permite al personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy el cumplir cabalmente con las acciones ejecutadas, así como asumir el compromiso, tomar decisiones asertivas, fomentar sus capacidades para la solución de conflictos; lo cual devela el compromiso de cada uno de los miembros con esta institución universitaria. En vista de lo expuesto, conviene citar a De Febres (2007), quien destaca a la responsabilidad como una competencia resiliente ética que permite tener conciencia del desarrollo de cada acción, por ello, favorece el mejoramiento de la vida tanto personal como laboral, afrontar los obstáculos y limitaciones para progresar.

Después de estudiar los indicadores que conforman la dimensión competencias resiliente ética se tiene el promedio general de la misma en donde se destaca que 37% alcanzó la categoría siempre, 37% la opción algunas veces y 26% casi siempre con lo cual se demuestra que tanto los valores como la responsabilidad se encuentran presentes en el personal que labora en la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, pues la sumatoria de las alternativas siempre y casi siempre es de 63%.

Los resultados presentados tienen similitud con el ideal expuesto por Vilar (2014), quien destaca que en las competencias resiliente éticas no sólo se mide

la forma de dirigir la vida humana de los miembros de una organización sino aplicar la moral; es decir, aquello que ha de hacer u omitir en cada caso concreto de la vida; por ello, permite incorporar al accionar cotidiano ciertos valores dirigidos a alcanzar interacciones favorables con los miembros de esta dependencia universitaria a fin de actuar con respeto, consideración pero a la vez valorar las individualidades de cada uno.

### **Dimensión: Competencias resiliente emocionales**

La dimensión Competencias resiliente emocionales se estudió mediante los indicadores: autonomía, autoeficacia y capacidad de interacción, cada uno con sus respectivos ítems. En cuanto al primero de ellos, se tiene que 47% de los sujetos encuestados manifestaron algunas veces, seguido del 30% que señalaron casi siempre y 23% siempre. Estos resultados demuestran debilidades en cuanto a la práctica de esta competencia en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy. Ante esta realidad, Puerta (2007) citado por Camacho y Galán (2015), afirma que es la capacidad que propicia la autodeterminación, la voluntad de realizar las acciones propias para autorrealizarse como ser en el contexto social en donde se desenvuelve porque cada persona se entiende como un centro autónomo de decisión.

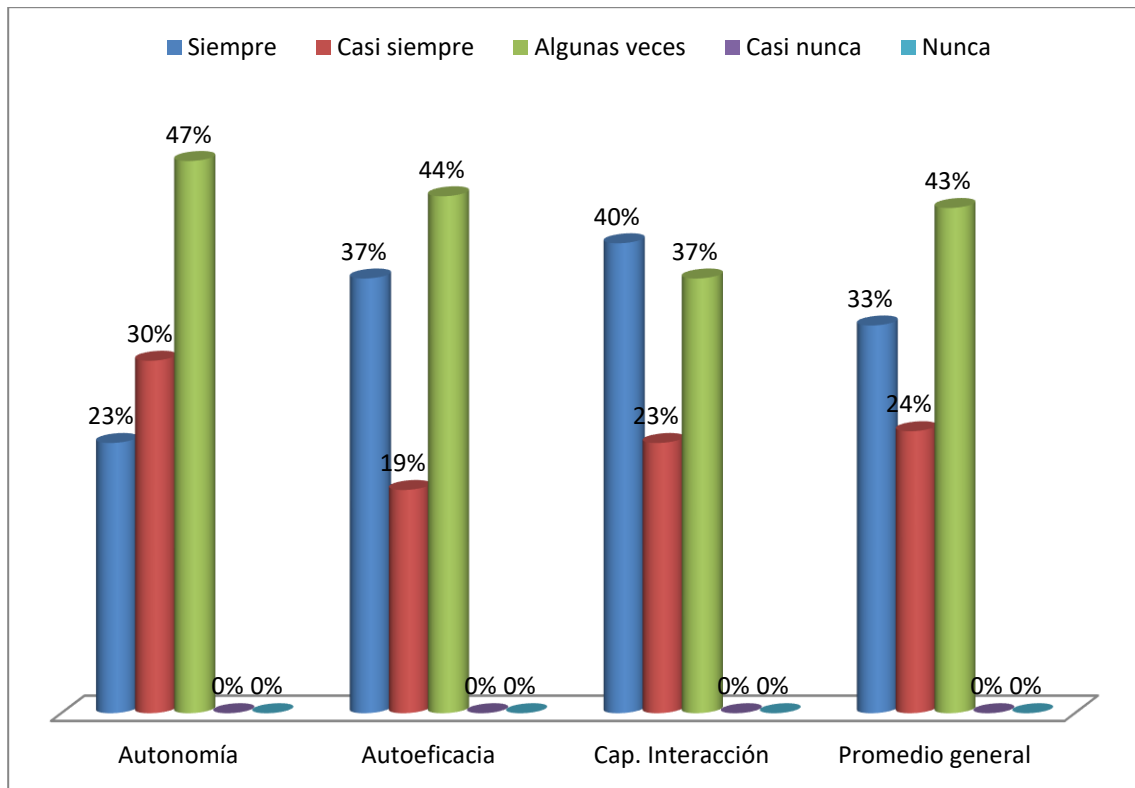
**Cuadro 6. Resultados de la Dimensión: Competencias resiliente emocionales**

**Fuente: Cuestionario aplicado. (2023)**

Por consiguiente, el personal de esta dependencia universitaria requiere fortalecer la autonomía, pues 47% de los encuestados se ubican en la opción alguna veces, a fin de asumir sus labores con un matiz de imaginación, emprendimiento; así como desarrollar y evaluar acciones o proyectos

Indicador	Ítem	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi nunca		Nunca	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Autonomía	19	2	23%	3	33%	4	44%	-	-	-	-
	20	1	12%	3	33%	5	55%	-	-	-	-
	21	3	33%	2	23%	4	44%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	23%	-	30%	-	47%	-	-	-	-
Autoeficacia	22	3	33%	1	12%	5	55%	-	-	-	-
	23	4	44%	2	23%	3	33%	-	-	-	-
	24	3	33%	2	23%	4	44%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	37%	-	19%	-	44%	-	-	-	-
Capacidad de interacción	25	4	44%	2	23%	3	33%	-	-	-	-
	26	3	33%	2	23%	4	44%	-	-	-	-
	27	4	44%	2	23%	3	33%	-	-	-	-
<b>Promedio</b>	-	-	40%	-	23%	-	37%	-	-	-	-
<b>Promedio general</b>	-	-	33%	-	24%	-	43%	-	-	-	-

individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico, tal como lo expresa el Departamento de Educación, Universidades e Investigación del Gobierno Vasco (2010)



**Gráfico 3. Dimensión: Competencias resiliente emocionales**  
**Fuente: Cuadro 6**

Por consiguiente, es preciso asumir la autonomía como una competencia resiliente emocional porque en palabras de Smith (2016), fomenta la capacidad de los empleados dentro de la organización para el control de su situación laboral; es decir ser capaz de direccionar de manera eficiente las actividades encomendadas porque con ello se garantiza la satisfacción; asimismo, el método de trabajo con base a aspectos propios del ámbito laboral como los horarios, criterios de trabajo, dirección y control.

En vista de lo expuesto, cobra relevancia el hecho de fortalecer esta competencia resiliente emocional permite a los miembros de la Dirección de

Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy la libertad, independencia y discreción a través de una planificación de las acciones propuestas y el establecimiento de los procedimientos para llevarlo a cabo, tal como lo exponen Robbins y Coulter (2010)

En cuanto al indicador autoeficacia, los resultados expuestos en el cuadro 6 y gráfico 3 revelan como 44% de los sujetos estudiados se ubican en la alternativa algunas veces, 37% en la opción siempre y 19% manifestó casi siempre; valores que desdibujan este indicador en los miembros de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy porque permite el control sobre el entorno laboral y el control de la conducta y las emociones a fin de desplegar comportamientos eficientes que redunden en mayores niveles de eficiencia para esta dependencia universitaria.

Por otro lado, Stajkovic y Luthans (1998) afirmaron que la autoeficacia muestra la confianza de la persona en sus propias capacidades, lo que le permite movilizar motivación, recursos psicológicos y determinar el curso de acción deseado, hacer un trabajo especial en un contexto establecido”. Por lo tanto, es cierto que el personal docente y administrativo de esta institución tiene autoestima y desempeñará bien las tareas asignadas, ya que su comportamiento se caracteriza por la creatividad, el aprendizaje y el liderazgo.

Visto así, la autoeficacia permite que los miembros de una organización sean capaces de elegir y comprometerse en la ejecución de actividades previamente planificadas porque se aprecian eficaces frente a los retos que

demandan una dependencia universitaria en constante transformación. De allí que Ríos, Ramírez y Ferrer (2010), dicen que esta competencia resiliente emocional guarda estrecha relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, pues, un trabajador con autoeficacia mantiene los niveles de eficiencia pese a la sobrecarga de trabajo y cambios repentinos en la dinámica organizacional.

Con respecto al indicador Capacidad de interacción, se aprecia en el cuadro 6 y grafico 3 que 40% de los consultados se ubicaron en la categoría siempre, 37% señalaron algunas veces y 23% manifestaron casi siempre. Estos resultados revelan un aspecto positivo de esta competencia resiliente emocional en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, lo cual le permite establecer una relación de reciprocidad con los compañeros de trabajo; practicar pautas de comunicación asociadas a la cultura del personal con miras a favorecer la acción recíproca en la interacción social, pese a ello, es conveniente advertir que 37% de los sujetos estudiados declararon que algunas veces la capacidad de interacción está presente.

La capacidad de interacción a juicio de Sambrano (2010), son las competencias sociales de una persona dentro del ámbito familiar u organizacional que permiten resultados favorables pero a la vez propicia la reciprocidad entre los miembros de un contexto determinado; asimismo, involucran la capacidad de relacionarse, la relación en sí y el resultado favorables de ésta.

Bajo estos señalamientos, se requiere potenciar esta competencia resiliente emocional en los trabajadores de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy a fin de proponer metas que se cumplan a través de equipos cooperativos en donde esté presente la realimentación entre sus miembros como mecanismo que permita el entendimiento y el aporte de ideas para enriquecer las labores. Asimismo, la capacidad de interacción se fortalece por medio de la comunicación que se establezca a nivel organizacional porque el lenguaje, postura, distancia corporal, expresión facial, tono de voz, y los silencios favorecen la transmisión y realimentación de información pertinente en el quehacer laboral.

Para Martínez (2001), la interacción social se conforma a través de la conjugación de las habilidades sociales y la capacidad de ejecutar una conducta de intercambio con resultados favorables, lo cual conlleva a una acción de reciprocidad que fundamenta la respuesta del otro en una combinación de la acción iniciada; por tanto, se requiere dirigir las acciones dentro de esta dependencia universitaria por medio de esta competencia resiliente emocional porque no sólo beneficia a los trabajadores sino que la proyecta al trabajo en equipo, a elevar los niveles de comunicación y elevar las relaciones interpersonales para el logro de los objetivos planificados.

Luego de analizar los indicadores que componen a la dimensión competencias resiliente emocionales se promedian los valores alcanzados en cada alternativa de respuestas en donde se evidencia que 43% de los

encuestados señalaron algunas veces, 33% siempre y 24% casi siempre con lo cual se demuestra la necesidad de fortalecer la autonomía, autoeficacia y capacidad de interacción en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

Ante esta realidad, Sambrano (2010), acota que el ser resiliente lleva consigo la capacidad de concientizar, modular, adaptar y transformar en forma concreta y experiencial, su despliegue interior de energías, motivaciones, tendencias y predisposiciones emocionales expresadas en forma de comportamientos, conductas de atracción, temperamento, reacciones psicofisiológicas; por tanto, dentro del contexto de estudio se requiere fortalecer esta competencia resiliente porque es la base para lograr interacciones entre el personal basadas en un proceso comunicacional que permita la transmisión de información, sugerencias y opiniones con miras a realizar el trabajo de manera cooperativa para el logro de los objetivos institucionales y la satisfacción de los trabajadores.

Esta competencia resiliente permite que los gerentes y personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy desarrollen esta habilidad para visualizar las emociones de sus compañeros a fin de fomentar relaciones tanto interpersonales como intrapersonales adecuadas. En ese sentido, Teruel (2004), asocia a esta competencia resiliente con la inteligencia emocional, la cual permite a las personas ser conscientes de las emociones a fin de percibir las, identificarlas, comprenderlas, manejarlas y expresarlas del modo más adecuado.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### **Conclusiones**

Después de analizados los resultados producto de la aplicación del cuestionario a la población en estudio se presentan las conclusiones para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

En cuanto al primer objetivo específico dirigido a diagnosticar las competencias resiliente cognitivas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, los resultados permiten concluir que escasamente se apoyan en el humor para reencontrar el equilibrio frente a las situaciones propias del quehacer laboral; además, reflejan dificultades para desarrollar la creatividad y la iniciativa en procura de proponer formas novedosas de solucionar problemas en la cotidianidad, también se aprecia falta de confianza en sí mismo al momento de hacer planteamientos que conlleven a adentrarse al futuro institucional; así como ser proactivos ante los cambios sobre la base de un comportamiento reflexivo que induzca a tener conciencia crítica y compromiso social.

Con relación al segundo objetivo específico destinado a escribir las competencias resiliente éticas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy se concluye que tanto, los valores como la responsabilidad se encuentran bastante fortalecidos,

los cual conlleva a cumplir con las directrices emanadas por esta dirección a fin de alcanzar los objetivos propuestos; cooperar con los compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad y respeta las pautas establecidas conforme a las directrices emanadas por los superiores. A la vez, asumir con dedicación las actividades inherentes a las funciones administrativas encomendadas, colaborar con los compañeros de trabajo al momento de desarrollar las actividades planificadas en fin responsabilizarse por el trabajo asignado a fin de brindar un servicio de calidad.

Con respecto al tercer objetivo específico dedicado a caracterizar las competencias resiliente emocionales presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, se puede concluir que tanto la autonomía como la autoeficacia se desarrollan de forma poco sistematizada, lo cual impide fijar los límites frente a situaciones problemáticas, desarrollar con libertad la capacidad de acción y poseer la autodeterminación al momento de cumplir con las funciones asignadas. Asimismo, escasamente se actualiza permanentemente en procura de atender los cambios administrativos o financieros surgidos en esta dependencia, pocas veces se muestra confianza en sí mismo y escasamente se orienta a los compañeros de trabajo en función de lograr la mayor productividad.

## **Recomendaciones**

De acuerdo a las conclusiones establecidas, es necesario proponer una serie de recomendaciones dirigidas al personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, por ello es necesario:

Estudiar el sustento teórico relativo a las competencias resiliente para reflexionar acerca de los aspectos cognitivos, éticos y emocionales que puedan ser incorporados en la vida personal y laboral de los miembros de esta dependencia.

Presentar los resultados del estudio a la alta gerencia de la Universidad Valle del Momboy con el propósito de generar espacios de reflexión y proyectar acciones tendentes a optimizar la resiliencia frente a las adversidades, las transformaciones y adversidades que se puedan presentar.

Comunicar los resultados de la investigación al personal de la Dirección de Administración y Finanzas con el fin de concienciarlos acerca del beneficio de propiciar las competencias resiliente en las labores cotidianas.

Planificar un programa de capacitación sobre las competencias resiliente cognitivas, éticas y emocionales a los miembros que conformaron la población en estudio a fin de abordar las situaciones adversas presentes a nivel personal y laboral.

Ejecutar el programa de capacitación sobre las competencias resiliente cognitivas, éticas y emocionales a los miembros que conformaron la población en estudio

Evaluar los logros alcanzados y las dificultades encontradas, asimismo, compartir experiencias significativas una vez ejecutado el programa de capacitación sobre competencias resiliente cognitivas, éticas y emocionales.

Abordar esta variable bajo el paradigma cualitativo con el propósito de encontrar nuevos elementos que permitan configurar una visión amplia de las competencias resiliente desde las voces de los actores que conforman esta universidad.

## **ANEXOS**

**ANEXO A**

**CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA  
VARIABLE COMPETENCIAS RESILIENTE DEL PERSONAL DE LA  
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD  
VALLE DEL MOMBOY**

**Autora:** Econ. Héctor Alí Antúnez.

Valera, octubre 2023

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Con la finalidad de contar con datos válidos para el desarrollo de la investigación intitulada: **COMPETENCIAS RESILIENTE DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**, solicito su valiosa colaboración en el sentido de responder a la totalidad de los ítems presentados en el instrumento que se anexa a continuación, cuyos resultados se tabularán de forma global sin identificar persona alguna. Es necesario destacar que la información recabada tendrá fines eminentemente académica, la cual servirá para culminar el trabajo de grado correspondiente a la Maestría en Administración de Empresas.

Agradeciendo altamente su contribución, se despide de usted.

Atentamente,

### **Instrucciones**

Lea cuidadosamente los siguientes enunciados y seleccione la alternativa que más se adecue a su realidad laboral y a la dinámica de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy, marcando con una “X” en la casilla correspondiente según la categoría que se presenta.

Es importante destacar que el cuestionario se elaboró mediante una escala de estimación con las opciones de respuesta: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1)

Cualquier duda que tenga al momento de responder los ítems puede consultarla con la investigadora, la cual estará dispuesta a responder y orientar sus inquietudes.

		<b>Como personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy:</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
		<b>Dimensión: Cognoscitiva</b>					
<b>Creatividad</b>	1	Desarrolla estrategias innovadoras para ejecutar las actividades planificadas.					
	2	Aprovecha situaciones adversas para desplegar ideas creativas.					
	3	Posee la capacidad de relacionar realidades distintas para formar una nueva.					
<b>Humor</b>	4	Muestra un estado de ánimo positivo durante el cumplimiento de la jornada laboral.					
	5	Posee sentido del humor al momento de interactuar con sus compañeros de trabajo.					
	6	Tiene capacidad de encontrar el lado divertido ante dificultades de trabajo.					
<b>Iniciativa</b>	7	Muestra capacidad de implantar soluciones ante las problemáticas presentes en el ámbito laboral.					
	8	Tiene actitud proactiva para encontrar respuestas a los cambios del entorno de trabajo.					
	9	Se fortalece frente a los cambios generados en la ejecución de las actividades planificadas.					
<b>Toma de</b>	10	Posee capacidad para ponderar las alternativas que viabilicen la toma de decisiones.					
	11	Decide de manera consensuada la solución para resolver un					

		determinado problema o necesidad presente en esta dependencia.					
	12	Se toma en cuenta las opiniones del personal a fin de enriquecer la toma de decisiones que conlleven a la eficiencia de la labor prestada.					
		<b>Dimensión: Ética</b>					
<b>Valores</b>	13	Cumple a cabalidad con las directrices emanadas por esta dirección a fin de alcanzar los objetivos propuestos.					
	14	Coopera con los compañeros de trabajo en procura de brindar un servicio de calidad.					
	15	Respeto las pautas establecidas conforme a las directrices emanadas por los superiores.					
<b>Responsabilidad</b>	16	Asume con dedicación las actividades inherentes a las funciones administrativas encomendadas.					
	17	Colabora con los compañeros de trabajo al momento de desarrollar las actividades planificadas.					
	18	Se responsabiliza por cumplir con el trabajo asignado en el tiempo establecido por el superior.					
		<b>Dimensión: Emocional</b>					
<b>Autonomía</b>	19	Fija sus propios límites frente a situaciones problemáticas que se puedan presentar en esta dependencia.					
	20	Desarrolla con libertad su capacidad de acción.					
	21	Posee autodeterminación al momento de cumplir con las funciones asignadas.					
<b>Auto</b>	22	Se actualiza de manera permanente para atender los cambios					

		administrativos o financieros surgidos en esta dependencia.					
	23	Muestra confianza en sí mismo					
	24	Orienta a sus compañeros de trabajo en función de lograr la mayor productividad.					
Capacidad de Interacción	25	Establece una relación de reciprocidad con los compañeros de trabajo.					
	26	Propicia pautas de comunicación asociadas a la cultura del personal.					
	27	Favorece la acción recíproca en la interacción social.					

## **ANEXO B**

### **GUIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**GUIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO PARA EL CUESTIONARIO DE  
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA VARIABLE COMPETENCIAS  
RESILIENTE DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN  
DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**

**Autora:** Econ. Héctor Alí Antúnez.

Valera, octubre 2023

## **1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Institución donde trabaja: \_\_\_\_\_

Título de Pregrado: \_\_\_\_\_

Institución donde lo obtuvo: \_\_\_\_\_

Título de Postgrado: \_\_\_\_\_

Institución donde lo obtuvo: \_\_\_\_\_

## **2. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar las competencias resiliente del personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Diagnosticar las competencias resiliente cognitivas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

Describir las competencias resiliente éticas presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

Caracterizar las competencias resiliente emocionales presentes en el personal de la Dirección de Administración y Finanzas de la Universidad Valle del Momboy.

### 3. EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL CUESTIONARIO

	Indicador	Ítem	PERTINENCIA						Tipo de pregunta		Redacción	
			Contenido Teórico		Objetivos		Indicador					
			Adecuada	Inadecuada	Adecuada	Inadecuada	Adecuada	Inadecuada	Adecuada	Inadecuada	Adecuada	Inadecuada
Competencias Resiliente	Creatividad	1										
		2										
		3										
	Humor	4										
		5										
		6										
	Iniciativa	7										
		8										
		9										
	Toma de decisión	10										
		11										
		12										
	Valores	13										
		14										
		15										
	Responsabilidad	16										
		17										
		18										
	Autonomía	19										
		20										
		21										
	Autoeficacia	22										
		23										

		24											
	Capacidad de Interacción	25											
		26											
		27											

#### 4. JUICIO DE EXPERTOS

4.1. En líneas generales, considera que los indicadores de la variable competencias resiliente están inmersos en el contexto teórico en forma:

\_\_\_\_ Suficiente

\_\_\_\_ Medianamente Suficiente

\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

4.2. El instrumento mide la variable señalada de manera:

\_\_\_\_ Suficiente

\_\_\_\_ Medianamente Suficiente

\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

4.3. El instrumento diseñado permite alcanzar los objetivos de la investigación

\_\_\_\_ Suficiente

\_\_\_\_ Medianamente Suficiente

\_\_\_\_ Insuficiente

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4.4. El Instrumento se considera:

\_\_\_\_\_ Válido \_\_\_\_\_ No válido

## 5. RECOMENDACIONES ACERCA DEL CUESTIONARIO ELABORADO

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Cédula de Identidad N° \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

**ANEXO C**  
**ACTA DE VALIDACIÓN**

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Belkis Josefina Abreu Hernández, portador(a) de la Cédula de Identidad Nº13.050.571, por medio de la presente hago constar que revisé y validé el instrumento de recolección de información utilizado por la investigación titulada: **COMPETENCIAS RESILIENTES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**”, realizado por Econ. Héctor Alí Antúnez, Cédula de Identidad N° V-9.364.278 con la finalidad de aplicarlo a la población en estudio y de esta manera concluir con el trabajo de investigación que permitirá obtener el título de Magíster en Administración de Empresas.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada en Valera a los 03 días del mes de Noviembre del 2023.



C. I.: N° V-13050571

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Zaida Kassar Mora, portador(a) de la Cédula de Identidad N° 9.175011, por medio de la presente hago constar que revisé y validé el instrumento de recolección de información utilizado por la investigación titulada: **COMPETENCIAS RESILIENTES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**”, realizado por Econ. Héctor Alí Antúnez, Cédula de Identidad N° V-9.364.278, con la finalidad de aplicarlo a la población en estudio y de esta manera concluir con el trabajo de investigación que permitirá obtener el título de Magíster en Administración de Empresas.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada en Valera a los 20 días del mes de octubre del 2023.

---

C. I.: N.º V-9.175.011

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY  
VICERECTORADO ACADÉMICO  
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, MSc. Lisbett Liliana Cabrera Pabón, portador(a) de la Cédula de Identidad N° V-13.461.549, por medio de la presente hago constar que revisé y validé el instrumento de recolección de información utilizado por la investigación titulada: **COMPETENCIAS RESILIENTES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**”, realizado por Econ. Héctor Alí Antúnez, Cédula de Identidad N° V-9.364.278 con la finalidad de aplicarlo a la población en estudio y de esta manera concluir con el trabajo de investigación que permitirá obtener el título de Magíster en Administración de Empresas.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada en Valera a los cuatro (04) días del mes de noviembre del 2023.

Lisbett Liliana Cabrera Pabón

C. I.: N° V- 13.461.549

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**  
**VICERECTORADO ACADÉMICO**  
**DECANATO DE INVESTIGACION Y POSTGRADO**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Cristina Vieras Salcedo, portador(a) de la Cédula de Identidad N° 10.910.669, por medio de la presente hago constar que revisé y validé el instrumento de recolección de información utilizado por la investigación titulada: **COMPETENCIAS RESILIENTES DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS DE LA UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY**”, realizado por Econ. Héctor Ali Antúñez, Cédula de Identidad N° V-9.364.278 con la finalidad de aplicarlo a la población en estudio y de esta manera concluir con el trabajo de investigación que permitirá obtener el título de Magíster en Administración de Empresas.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesada en Valera a los 15 días del mes de septiembre del 2023.

\_\_\_\_\_  
C. I.: N° V- 10.910.669

## **ANEXO D**

### **CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD DE CRONBACH**

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	135	
5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	120	
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	113	
4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	108	
3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	94	
3	3	4	4	4	5	5	5	2	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	100	
2	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	93	
41	40	41	43	44	46	46	46	42	43	43	43	44	44	40	43	44	43	43	43	46	46	44	42	43	42	43	1168
4,1	4	4,1	4,3	4,4	4,6	4,6	4,6	4,2	4,3	4,3	4,3	4,4	4,4	4	4,3	4,4	4,3	4,3	4,3	4,6	4,6	4,4	4,2	4,3	4,2	4,3	116,8
2,1	1,4	1,4	1,4	1,4	0,7	0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	1,4	1,4	2,1	2,1	29,7
1,21	0,89	0,77	0,46	0,49	0,27	0,27	0,27	1,07	1,12	1,12	0,46	0,49	0,49	1,11	0,68	0,71	0,68	0,68	0,68	0,49	0,27	0,49	0,84	0,68	1,07	1,12	310,62
																											18,84

$$rtt = K/K-1 [1 - \sum S_{2i}/S_{2t}]$$

$$rtt = 27/26 [1 - 18,84/310,62] \quad rtt = 1,03 (1 - 0,93) \quad rtt = 0,96$$

## LISTA DE REFERENCIAS

- Agüero, M. (2002). Estrategias para la solución de problemas en situaciones matematizables de la vida cotidiana. México. Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe, Universidad Iberoamericana.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Alles, M (2004) Desarrollo del Talento Humano Basado en competencias. Primera Edición. Ediciones Granica. Buenos Aires, Argentina.
- Barrientos, J. y Méndez, J. (2011). Intervenciones filosóficas en la sociedad. México: Editorial Visión Libros.
- Bharthapudi, K. (2016). The Effects of Autonomy on Job Satisfaction. Recuperado de [http://www.ehow.com/info\\_12107936\\_effects-autonomy-job-satisfaction.html](http://www.ehow.com/info_12107936_effects-autonomy-job-satisfaction.html)
- Bavaresco, A. (2006). Proceso metodológico de la investigación. Editorial Imprenta Internacional C.A. Maracaibo, Venezuela.
- Borcum, U. (2014). Niños en riesgo: fomento de la capacidad de resistencia y esperanza. Diario americano de Orthopsychiatry.
- Borda, N & Pinzón, L. (2011). Síndrome de Burnout en estudiantes de internado del Hospital Universidad del Norte. Editorial Salud Uninorte. España.
- Bravo, O (2012). Resiliencia organizacional y adaptabilidad. Documento en línea. Disponible: <https://www.iesa.edu.ve/iesa-al-dia/2013-septiembre-05/1570=resiliencia-organizacional-y-adaptabilidad>
- Brooks y Goldstein (2004). El poder de la resiliencia. Buenos Aires: Editorial Paidós Ibéricas.
- Calderón, L. (2016). La autoeficacia como mediador entre el estrés laboral y el bienestar. Revista Psicología y Salud, 27(1).
- Camacho, E. y Galán, S. (2015). Alternativas psicológicas de intervención en problemas de salud. México: Editorial El manual Moderno S.V.
- Chávez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Editorial La Columna. Maracaibo, Venezuela.

- Cyrunilk, B. (2013). Los patitos feos: La resiliencia. Una infancia infeliz no determina la vida. Ediciones De bolsillo clave. México.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2010). El comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. Editorial McGraw-Hill. México.
- Day, C y Gu, Q. (2015). Educadores resiliente, escuelas resiliente. Construir y sostener la calidad educativa. Editorial Narcea. Madrid, España.
- De Febres, R. (2007). El valor de la responsabilidad. Revista educación en valores, ISSN 1690-7884, Nº. 7, 2007, págs. 119-121.
- De Castro, M. (2018). Análisis de los niveles de resiliencia en función del género y factores del ámbito educativo en escolares. Universidad de Granada. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/49838>
- Escamez, J. y Gil, R. (2001). La educación en la responsabilidad. Madrid, España: Editorial Paidós.
- Finol, M. y Camacho, H. (2008). El proceso de investigación científica. Segunda edición. Ediluz. Maracaibo, Venezuela.
- Forés A. y Grané, J. (2012). La resiliencia en entornos socioeducativos. Editorial Narcea. Madrid, España.
- García, C, Carrasco, J, & Rojas, C. (2017). The urban context and social interactions: duality of the activity space of high and low income sectors in Concepción, Chile.
- Gobierno Vasco (2010). Competencia para la autonomía y la iniciativa personal. Marco teórico. Recuperado de: [http://ediagnostikoak.net/edweb/cas/materialesinformativos/ED\\_marko\\_teorikoak/Autonomia\\_e\\_iniciativa\\_personal.pdf](http://ediagnostikoak.net/edweb/cas/materialesinformativos/ED_marko_teorikoak/Autonomia_e_iniciativa_personal.pdf)
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2014). Metodología de la investigación. Editorial McGraw-Hill. Colombia.
- Hurtado, J. (2010). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Editorial CEC, s.a. Los Libros de El Nacional. Caracas, Venezuela.
- Koontz, H y Weihrich, H (2006) Administración. Una perspectiva global. McGraw-Hill Interamericana S.A. España.

- Llinares, C; Montañana, A. (2010). Factores de Satisfacción Laboral Evocados por los Profesionales de la Construcción en la Comunidad Valenciana. *Revista de la Construcción*, vol. 9, núm. 1, agosto, 2010, pp. 4-16.
- Madariaga, C. (2014). *Redes sociales: infancia, familia y comunidad*. Ediciones Uniorte. España.
- Martínez, J.A. (2001). La educación para una sociedad resiliente. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, [www.eumed.net/rev/cccss/14/](http://www.eumed.net/rev/cccss/14/)
- Melillo y Suárez (2004). *Resiliencia descubriendo tus propias fortalezas*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Montoro, P. (2021). *Resiliencia emprendedora y crecimiento personal para Universidad de Sevilla*. España.
- Morillas, M. (2006). *Competencias para la ciudadanía*. Madrid, España: Ministerio de Educación y Ciencia.
- Paladnes, G y Pérez, D. (2022). La resiliencia organizacional como competencia estratégica de las empresas del sector norte de Guayaquil. *Postgrados, Maestría en Administración de Empresas*. Universidad Politecnica Salesiana. Ecuador.
- Palma, A, Palma, V, Vélez, C & Cevallos, A. (2022). Mirada fenomenológica a la resiliencia de los docentes universitarios bajo la amenaza de una pandemia. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6-2), 359-371. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-2.1586>
- Pérez Esclarín, S. (2012). *Más y mejor educación para todos*. Editorial San Pablo. Caracas, Venezuela.
- Pérez, A., Marín, M. y Vásquez, J. (2014). Liderazgo resiliente como herramienta del directivo de educación básica en contextos de incertidumbre. *Revista Sustentabilidad al día*. Disponible en <http://publicaciones.uvm.edu.ve/index.php/sustentabilidadaldia/index>
- Pittaluga, C. (2014). *Liderazgo resiliente. La innovación en entornos adversos*. Primera reimpresión. Caracas Venezuela. Editorial Galac. Cambiando paradigmas.
- Puerta, R. (2007). *La resiliencia: la estimulación del niño para enfrentar desafíos*. Segunda Edición. Editorial Lumen-Humanitas. Buenos Aires, Argentina.

- Puig, G y Rubio, J (2013) Manual de resiliencia aplicada. Editorial Gedisa, S.A. Venezuela.
- Ramírez, M. (2018). Resilientes: Capital Social en la Gestión del Conocimiento Inmerso en la Formación Docente Venezolana. Revista Scientific, 3(9), 101–115. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-.2018.3.9.5.101-115>.
- Ramírez, M y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422010000200006](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006)
- Robbins, S y Coulter, M. (2010). Administración. México: Prentice-Hall.
- Rokeach, M. (1973). The nature of human values. New York: Free Press.
- Rogel, E y Urquizo, J. (2019). Aproximación teórica a la resiliencia en las organizaciones financieras. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXV, núm. 2, pp. 112-119. Universidad del Zulia.
- Rutter, G. (2010). La resiliencia. Madrid: Editorial Pentágono.
- Ruiz, C, Pérez, J y Cuesta, L. (2020). Evolución y nuevas perspectivas del concepto de resiliencia: de lo individual a los contextos y relaciones socioeducativas. Educativo Siglo XXI, 38, 213-232.
- Sambrano, J. (2010). Resiliencia: Transformación positiva de la adversidad. Caracas, Venezuela: Editorial Alfa.
- Sánchez, M. (2018). La resiliencia: alternativa de las organizaciones venezolanas. Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones. Volumen 2, Número 3, 11-22. Enero-Junio 2018. ISSN: 1317-3337
- Santos, R. (2013). Cómo superar la adversidad con resiliencia. Documento en línea. Disponible en: <http://Levantarse-luchar-adversidad-resiliencia-2013-05-23/dp/B01K952W4W>
- Schwartz, G. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. Editorial Zamma, Estados Unidos.
- Simpson, M. (2008). Resiliencia en el aula, un camino posible. (1era Edición). Buenos Aires: Editorial Bonum.

- Smith, E. (2016). What Is Employee Autonomy? Houston Chronicle. Recuperado de [http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?\\_\\_hstc](http://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html?__hstc)
- Stajkovic, J y Luthans, F. (1998). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Tamayo y Tamayo, M (2003). *El proceso de la investigación*. Noriega Editores. México. Editorial Limusa.
- Teruel, A. (2004). *Inteligencia emocional para todos*. México: Editorial Lectorum.
- Trinei, A. (2015). *Clima organizacional y resiliencia para la gerencia de proyectos del sector construcción del Estado Trujillo, Venezuela*. Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Gerencia de Proyectos Industriales: Maracibo: Universidad Rafael Beloso Chacín.
- Vanistendael, S. (2003). *Resiliencia y espiritualidad. El realismo de la fe*. Documento en línea. Disponible en: [https://www.academia.edu/34719468/Vanistendael\\_S\\_2003\\_RESILIENCIA\\_Y\\_ESPIRITUALIDAD\\_EL\\_REALISMO\\_DE\\_LA\\_FE](https://www.academia.edu/34719468/Vanistendael_S_2003_RESILIENCIA_Y_ESPIRITUALIDAD_EL_REALISMO_DE_LA_FE)
- Vásquez, E. (1999). Reflexiones sobre el valor (I). *Suplemento Cultural de Últimas Noticias*, (1.606), 1-3.
- Vilar, D. (2014) *Cuestiones éticas en la educación social*. Barcelona: Editorial UOC.
- Villalobos M. y Castelán E. (2006). *Resiliencia el arte de navegar en los torrentes*. *Revista panamericana de pedagogía*. ISSN 1665-0557.N° 8.
- Westrum, R y otros. (2006). *A Typology of Resiliencie Situations*. *Resilience engineering: concepts and precepts*. pp 49-60. Editorial Hampshire. Reino Unido.
- Wood, F y Bandura, A. (1989). *Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning*. *Educational psychologist*, 28(2), 117-148.

