



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

**RESILIENCIA EMPRESARIAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL TALENTO
HUMANO EN LA EMPRESA MOLINOS NACIONALES C.A (MONACA)
CUMANÁ ESTADO SUCRE**

TUTORES:

Velásquez, Ramón E
Gutiérrez, Aracelys

AUTORES:

Contreras P, Eder J C.I. 15.186.536
Díaz M, Daniel R C.I. 19.345.372

**Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para
optar al título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.**

Cumaná, Marzo de 2017



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**RESILIENCIA EMPRESARIAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL TALENTO
HUMANO EN LA EMPRESA MOLINOS NACIONALES C.A (MONACA)
CUMANÁ ESTADO SUCRE**

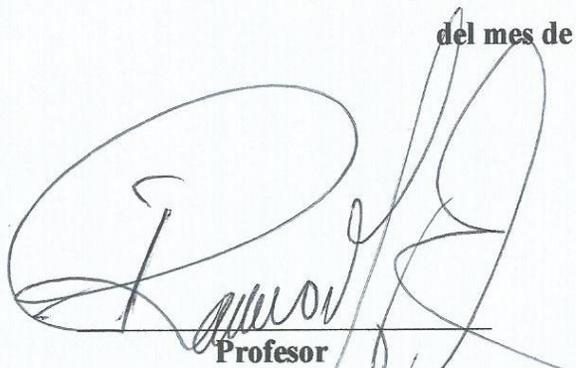
AUTORES:

**CONTRERAS P., EDER J.
C.I. 15.186.536**

**DÍAZ M., DANIEL R.
C.I. 19.345.372**

ACTA DE APROBACIÓN

**Trabajo de Curso Especial de Grado aprobado en nombre de la Universidad de
Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná a los 2 días
del mes de Marzo de 2017**


**Profesor
Dr. Velásquez, Ramón E.
C.I V-9.894.265
Jurado Asesor**


**Profesora
Dra. Gutiérrez, Aracelys
C.I V-8.438.262
Jurado Asesor**

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	iii
LISTA DE TABLAS	vii
LISTA DE GRÁFICAS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	3
1.1 Planteamiento Del Problema	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	7
1.2.1 Objetivo General.....	7
1.2.2 Objetivos Específicos	7
1.3 Justificación.....	7
CAPITULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Antecedentes de la investigación.....	10
2.2 Bases Teóricas	12
2.2.1 Aspectos generales de las resiliencia	12
2.2.2 Mandala de las siete resiliencias de Wolin y Wolin.....	17
2.2.3 Importancia de la Resiliencia.....	19
2.2.4 Características de la Resiliencia	20
2.2.5 Perfil de una Persona Resiliente	20

2.2.6 Resiliencia en el ámbito laboral.....	22
2.2.7 Definiciones de Resiliencia Organizacional.....	24
2.2.8 Resiliencia dentro de las organizaciones	25
2.2.9 Resiliencia como estrategia organizacional.....	27
2.2.10 La Resiliencia en el ámbito gerencial.....	29
2.2.11 Áreas claves de la Resiliencia.....	29
2.3 Ambientes Laborales que Generan Riesgo en la Resiliencia	31
2.4 Efectos Personales, Laborales y Sociales	33
2.4.1 Nivel personal.....	33
2.4.2 Nivel laboral	34
2.4.3 Nivel Social o Familiar.....	34
2.5 Programación Neurolingüística (PNL).....	34
2.6 Bases Legales.....	37
2.6.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.....	37
2.6.2 De la LOPCYMAT (Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo).....	37
2.7 Definición de términos básicos.....	39
2.7.1 Pilares de la Resiliencia	40
2.8 Caracterización de la empresa MONACA	44
2.8.1 Reseña histórica	44
2.8.2 Misión.....	45
2.8.3 Visión.....	45
2.8.4 Organigrama de la organización.....	46
CAPITULO III.....	47

MARCO METODOLOGICO.....	47
3.1 Nivel de la Investigación:	47
3.2 Diseño o Tipo de la Investigación	48
3.2.1 De campo.....	48
3.2.2 Documental.....	48
3.3 Técnica de Recolección de Información.....	49
3.4 Identificación de variables.....	50
3.5 Población y Muestra	50
3.5.1 Población.	50
3.5.2 Muestra	51
3.5.3 Muestra estratificada.....	52
3.6 Fuentes de información.....	52
3.6.1 Primarias.	52
3.6.2 Secundarias:	53
3.7 Técnicas de Análisis de Datos: inductiva-deductiva	53
3.7.1 Método Inductivo.....	53
3.7.2 Método Deductivo	53
3.8 Presentación de Resultados: Gráficas de tortas	54
CAPITULO IV.....	55
ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	55
CAPÍTULO V.....	77
PROPUESTA.....	77
5.1 Fases para el Adiestramiento.....	77
5.1.1 Contenido.....	77

5.1.2 Objetivos.....	78
5.1.3 Método.....	78
5.1.4 Organización.....	79
5.1.5 Método de Evaluación.....	79
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFIA	84
ANEXOS	88
HOJAS DE METADATOS	104

DEDICATORIA

Ante todas aquellas dificultades, siempre es importante saber cómo sobreponerse ante ellas. Y salir fortalecidos de esas adversidades que nos afrenten el día a día. Con el transcurrir del tiempo aprendemos de aquellos fracasos que hacen y forman un mejor carácter para desarrollarnos a nivel personal y profesional. En eso se basa la resiliencia en nuestras vidas. Mientras más resilientes seamos mayor capacidad tendremos para mantenernos en pie y alcanzar el éxito.

Este trabajo de investigación, primeramente lo dedico a mi Señor y salvador Jesucristo, porque por su gracia soy salvo y me ha dado sabiduría y fortaleza en todos los momentos difíciles que se han atravesado en el transcurrir de mi vida personal y académica.

Dedico a mi madre por su formación desde muy pequeño, con sus valores y principios y carácter en mí. Y a mis hermanos que siempre los tengo presente en donde quiera que esté.

A mi esposa Nancy, que en todo momento me ha apoyado tanto espiritual como moral. Te quiero mucho Nancy.

A mis compañeros y profesores y a ti amado lector e investigador.

Eder Contreras

“El principio de la sabiduría es el temor de Jehová” proverbios 1:7

DEDICATORIA

A mi madre, mi padre y mi hermana, por ser juntos el pilar fundamental de lo que soy, en toda mi educación, tanto académica como en la vida, por su incondicional apoyo constante a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A Dios todopoderoso, por darme existencia y permitirme llegar hasta este punto de mi vida. Que me permita otras cosas más, pero sobre todo que me permita seguir estando agradecido.

A mis compañeros, profesores, así como otros que forman parte de nuestra escuela y que hacen vida en nuestra universidad, por su apoyo a lo largo del camino. Que las palabras y conceptos objeto de este estudio sirvan como una referencia, tanto a ellos como a mí, al momento de enfrentar nuevos desafíos y situaciones en el futuro.

Daniel Diaz

AGRADECIMIENTOS

“Para el que Cree en Dios todo es posible”.

Agradezco a mi Dios y Padre de nuestro Señor Jesucristo por su amor incondicional hacia mí, siempre me ha fortalecido para continuar y nunca abandonar la lucha hasta lograr una de mis más grandes metas, Él más que nadie me conoce y sabe mis sufrimientos, derrotas, alegrías, victorias y aunque en algunos momentos me sentí solo Él siempre ha estado conmigo pues Él prometió no dejarme en donde quiera que yo esté.

Agradezco a mi madre Juana de Arco Portuguez quien cultivó sus principios, valores, carácter y su templanza en mí, hicieron de mí una persona persistente, buen hermano, buen amigo y esforzado.

A mis hermanos, José Gregorio que hoy en día no está con nosotros, pues partió hace muchos años, de quien recuerdo sus palabras de apoyo, ¡no te rindas, lucha por tus sueños que llegarás muy lejos pero sobre todo mantén siempre tu humildad! Yelitza quien brindó tanto apoyo moral como monetario por tantos años, Alexander hermano pronto podré ayudarte, Jesús, instrumento usado por Dios que me hizo llegar a la casa más alta para estudiar esta hermosa carrera a la que aprendí a amar pues entendí su esencia con el correr del tiempo. Campos, Yenifer, Anderson y Enderson.

A mi esposa Nancy quien ha estado conmigo en mis triunfos y fracasos, en mi buena salud y mala salud, en la abundancia y la escasez siempre dando su amor, sus enseñanzas de la palabra de Dios, pues fue a través de ella que conocí a mi Amor Incondicional Jesucristo que por su gracias soy salvo.

A todos aquellos profesores que impartieron sus enseñanzas tanto académicas como humanas, son tantos que no lograría nombrarlos a todos, Profesor Ramón E.

Velásquez asesor de tesis, excelente persona y buen amigo, Profesora Luisa Álamo siempre disciplinada y dedicada, Odaviles Salazar profesor de Mercadeo, Profesor Danny Delgado, Abner Liendo, Prof. Fernando Gómez, Paulimar Tachinamo gran amiga recuerdo diciéndome que tengo el potencial para muchas cosas grandes, motivándome e inspirándome, ¡profe lo logre!, sensei Wladimir Lizardi quien con la gran filosofía del karate do reforzó en mi ese espíritu luchador y no quedarme de manos cruzadas antes las dificultades, por eso ¡muchas gracias sensei!. A la Sra. Glori Sec. de la Comisión de Trabajo de Grado siempre tan amable y colaboradora.

A Nidia Guerra Ex directora del orfeón universitario Antonio José de Sucre, orfeón de la UDO Sucre Cumaná, como olvidar aquellas grandes enseñanzas en música coral, técnicas vocales, su disciplina, su carácter, disciplina, como olvidar todas aquellas giras musicales por todo el oriente venezolano.

A la delegación y extensión de Cultura dirigida por sus delegados de turno quienes dieron de su apoyo incondicional en lo musical cuando estuve representando a mi UDO amada en el Festival de la Voz universitaria 2013 en Caripe, momento que nunca podré olvidar pues mi Dios permitió cumplir ese gran sueño.

A los grandes compañeros de estudio y que El Altísimo puso en mi camino para compartir momentos en lo académico, amistad, cooperación.

A las grandes amistades que durante la estadía en la UDO compartimos momentos para reír, llorar, apoyarse mutuamente entre ellos Robert Hernández, mi gran hermano con quien anduve compartiendo musicalmente.

A mi compañero de investigación y Co- Autor Daniel Díaz quien emprendió este exitoso culminar de nuestra gran meta de ser licenciados en Administración y ante toda adversidad pusimos en práctica la resiliencia en nuestras vidas para lograrlo.

A Marina por todo su apoyo incondicional y sugerencias dadas para alcanzar el éxito.

A María Rosa, Jesús Alberto por darme posada en su casa durante todos estos años.

Al señor Julio Magdalena, por abrirnos las puertas de Monaca, permitirnos realizar esta investigación con tan hermoso tema y ser tan cooperador en todo momento conjuntamente con la gerencia Señor Mario roa.

A todos aquellos obreros y empleados de Monaca que tomaron un poco de su tiempo para suministrar tan valiosa información, ustedes la esencia de la empresa, sigan haciendo un excelente trabajo.

A mi UDO Sucre amada, la casa más alta, la casa que vierte con su academia, con su arte, con su abrigo y sustento, siempre te recordaré mi UDO....

Eder Contreras

AGRADECIMENTOS

Le doy las gracias a mi familia, tíos, primos y demás familiares, pero particularmente a mis padres y a mi hermana. Por su apoyo, paciencia, sabiduría y cariño que me han dado durante todos estos años de mi vida. Espero poder algún día ser capaz de repararles por ello.

A mi compañero de tesis

A nuestros asesores, así como otros como ellos que ejercen el rol de docentes y personal administrativo, que nos dieron su apoyo, comprensión e interés para nosotros poder completar nuestro proyecto.

Al personal obrero y administrativo de Molinos Nacionales C.A. por permitirnos entrar a sus instalaciones y ofrecernos su ayuda para la realización de nuestro proyecto.

Daniel Diaz

LISTA DE TABLAS

TABLAS DE CARACTERÍSTICAS O PILARES DE LA RESILIENCIA.....	55
Tabla N° 1 Creatividad	55
Tabla N° 2 Introspección	57
Tabla N° 3 Relaciones Interpersonales	59
Tabla N° 4 Independencia.....	61
Tabla N° 5 Iniciativa y Humor.....	63
Tabla N° 6. PLAN DE ACCIÓN	81

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica N° 1 Creatividad.....	56
Gráfica N° 2 Introspección	58
Gráfica N° 3 Relaciones Interpersonales	60
Gráfica N° 4 Independencia	62
Gráfica N° 5 Iniciativa y Humor.....	64
Gráfica N° 6. 1. ¿Ha recibido incentivos y/o reconocimientos por su labor durante el tiempo que lleva trabajando en la empresa?	65
Gráfica N° 7. 2. ¿Piensa usted que la remuneración que usted recibe se corresponde con el trabajo que realiza?.....	66
Gráfica N° 8. 3. ¿Cómo influye las condiciones del ambiente físico de su lugar de trabajo en su desempeño?.....	67
Gráfica N° 9. 4. ¿Considera usted que la disposición de equipos y recursos materiales disponibles que son usados es la apropiada?.....	68
Gráfica N° 10. 5. ¿Cómo considera usted su relación entre usted y su jefe inmediato?	69
Gráfica N° 11. 6. ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?.....	69
Gráfica N° 12. 7. ¿Cómo considera usted que ha sido la calidad de la capacitación recibida por parte de la empresa en el tiempo que lleva laborando en ella?.....	70
Gráfica N° 13. 8. ¿En cuántos procesos de capacitación ha participado usted durante su tiempo trabajando en la empresa?	71
Gráfica N° 14. 9. ¿De acuerdo a usted, como ha sido su desempeño laboral actualmente?.....	72
Gráfica N° 15. 10. ¿En su opinión personal, que hace falta mejorar dentro de la empresa?.....	73
Gráfica N° 16. 11. ¿Conoce usted el significado del término resiliencia?.....	74
Gráfica N° 17. 12. ¿Se considera usted una persona resiliente?	75

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1. Mandala de las siete resiliencias de Wolin y Wolin.....	17
Figura N° 2. Organigrama de la PLANTA DE TRIGO CUMANÁ	46



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

**RESILIENCIA EMPRESARIAL PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL TALENTO
HUMANO EN LA EMPRESA MOLINOS NACIONALES C.A (MONACA)
CUMANÁ ESTADO SUCRE**

TUTORES:

Velásquez, Ramón E
Gutiérrez, Aracelys

AUTORES:

Contreras P, Eder J C.I. 15 186 536
Díaz M, Daniel R C.I. 19 345 372

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo plantear acciones, basadas en los fundamentos de la resiliencia empresarial para fortalecer la capacidad productiva y competitiva del talento humano que hace labores en la empresa “Molinos Nacionales C.A.” localizada en la ciudad de Cumaná, estado Sucre. La investigación fue de tipo descriptiva, basada en estudio documental y de campo, ya que sólo buscaba establecer el nivel de resiliencia entre quienes laboran dentro de la organización. La muestra empleada para la investigación fue de 51 trabajadores elegidos al azar. El instrumento utilizado fue un cuestionario escrito de 44 preguntas elaborado para comprobar si los individuos mostraban características propias de una persona resiliente y si estos se encontraban a gusto con su trabajo y con el ámbito en el que se efectuaba el mismo. Acorde a los resultados obtenidos, el talento humano de la empresa es en su mayoría creativo, independiente, motivado, introspectivo, abierto a relacionarse unos con otros, y por lo general está satisfecho con su labor y con las condiciones bajo las cuales lo realizan. Al finalizar la investigación se constató que a pesar de las dificultades existentes que actualmente afectan de forma negativa a la empresa, los trabajadores se encuentran motivados, al mismo tiempo de estar suficientemente capacitados para ejercer sus labores. Aunque algunos, a pesar de mostrar cualidades resilientes, no conocen bien el concepto. Por ende, se le recomendó a la organización tratar de mantener una comunicación directa entre los trabajadores y la gerencia, así como buscar reforzar su capacitación y adiestramiento.

Palabras clave: Resiliencia, Resiliencia Organizacional, Productividad, Creatividad, Motivación, Capacitación, Introspección, Interpersonal, Fortalecimiento, Innovación, Crisis, Cambio, Empresa, Organización.

INTRODUCCIÓN

El cambio, a nivel externo o interno, es una realidad que presentan todas las organizaciones dentro del acelerado y antagónico ambiente globalizado; el cual debe ser confrontado de manera integral ya que afecta a toda la estructura organizacional.

Para enfrentar estos cambios a nivel económico-estructural existe un término que desde hace algunos años a retumbado dentro de las empresas en la parte de la gerencia de recursos humanos y es la Resiliencia. Existen definiciones diversas en cuanto a la resiliencia, sin embargo podemos decir que la Resiliencia o la capacidad de ser resiliente es aquella que le permite a una persona o grupo de personas soportar o hacer frente a una situación adversa, permitiendo transformarse y enriquecerse en el marco de una proyección hacia el futuro. El planteamiento de la resiliencia como un recurso individual, grupal y social ha estado siempre presente, y si bien la definición se refiere a las personas, en las empresas también puede aplicarse. Especialmente si se observa a las organizaciones como sistemas armoniosos y adecuados que son flexibles, variables, que se adaptan y redefinen constantemente, además que son vulnerables ante las amenazas y alteraciones propias de un ambiente caracterizado por ser altamente inestable y dinámico. Es por ende que se hace vital para éstas la generación de experiencia más la adquisición de conocimientos a lo largo del tiempo (sin olvidar la acumulación de capital) para poder hacer frente a los retos de un mercado para sobrevivir de la forma más eficaz posible.

Para las empresas es vital el contar con profesionales que sean moldeables y flexibles frente al cambio, capaces de sobrevivir a situaciones difíciles, de ser proactivos, entusiastas, capaces de aprender de sus propios errores y de los demás; y que por encima de todo sean capaces de promover, fomentar y desarrollar estas características con el propósito de emplearlas como un instrumento motivacional permanente (tanto para ellos mismos como para otros). Este tipo de profesionales y personas en general son los que una empresa considera como

efectivamente resilientes.

Sin embargo, desde el punto de vista del talento humano de una organización siempre se pueden avistar diversos aspectos que obstaculizan o limitan su capacidad de confrontar o sobrellevar una situación difícil. La consecuencia directa de estas alteraciones es el estrés, el cual se origina a partir de la relación dinámica entre los trabajadores y sus respectivas obligaciones, responsabilidades, presiones, circunstancias e incertidumbres que se les presentan tanto dentro del ámbito laboral como el ámbito personal. Tomando en cuenta la cantidad de retos y desafíos propios del presente en nuestro país en todas sus facetas, se hace imperativo para una empresa (como en este caso MONACA) el ser capaz de inducir y desarrollar resiliencia fundamentalmente con su recurso humano de acuerdo a como estos lo requieran para incrementar su rendimiento, lo cual permitirá facilitar o dar pie a la implementación de nuevas estrategias que estén dirigidas a incrementar la productividad de la organización.

Es por consiguiente que se propone con esta investigación el medir y determinar el nivel de resiliencia expuesto por los trabajadores dentro de una empresa (Molinos Nacionales C.A.) para así poder plantear pautas de acción a tomar para que sirvan para promover el mejoramiento de su rendimiento y productividad.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Planteamiento Del Problema

En el mundo globalizado de la competencia, las empresas están sufriendo grandes dificultades para mantenerse como líderes de los mercados, mantener alta calidad en sus productos y servicios, satisfacer las exigencias de los clientes, cumplir con las leyes de los diferentes países donde desarrollan sus actividades, las leyes de protección del medio ambiente son cada vez más estrictas, todo aquello sin perder de vista la meta o expectativa de rentabilidad que la organización requiere para otorgar utilidades a sus accionistas. Esta realidad obliga a las empresas a adoptar nuevas posturas para mantenerse activas y vigentes dentro de un mercado competitivo. Cuando se analiza el tema de crisis de las empresas tiende a hacerse referencia a sus resultados finales de mercado, finanzas o producción sin tomar en cuenta lo que conlleva en sí el proceso de producción en cuanto al talento humano que allí labora.

El ámbito latinoamericano se ha caracterizado en las últimas décadas por la inestabilidad de su entorno, dado que este tiende a presentar cambios constantes en sus políticas regionales, tanto económicas como sociales, evidenciándose altos niveles de inflación, pobreza y poca oportunidades de crecimiento o desarrollo sustentable; sin embargo, muchos empresarios han conseguido mantener su posición e incluso fortalecerse en un clima de incertidumbre económica, teniendo que lidiar con problemas de inestabilidad interna producto de cambios organizacionales o conflictos laborales.

Venezuela no escapa a esta problemática que se presenta en el mundo de la globalización específicamente en el sector privado empresarial, debido a que cumplir las exigencias nacionales en cuanto a satisfacer la cadena Inversionistas-Consumidores, en el ámbito de fijación de precios, control cambiario hasta el otorgamiento de divisas hace complejo mantener la capacidad productiva y por ende se ve amenazada la competitividad en las empresas. Aunado a ello, en el caso venezolano las empresas manufactureras no gozan de sostenibilidad productiva

debido a que continuamente se encuentran inmersos con diversas limitaciones como; retardo en la adquisición de divisas para la compra de materias primas y maquinarias con el fin de optimizar la productividad y cumplir con las expectativas de satisfacción del mercado cautivo.

En este particular, la empresa del sector de producción Molinos Nacionales C.A (MONACA), actualmente se ve inmersa en esta situación ya que nuestro país atraviesa por un período que evidencia la falta de insumos y materiales, lo cual a su vez se ve manifiesta en una disminución significativa del nivel de producción requerido para mantener un balance positivo, en relación con la cantidad mínima de consumidores a los que debe satisfacer.

Cabe destacar que las empresas del sector productivo deben mantener el equilibrio en las relaciones humanas dentro del proceso de producción, sobre todo cuando las exigencias son de alta calidad. Es por ello que se aplican no sólo los incentivos por producción sino una serie de estrategias económicas-administrativas que a corto plazo traen el beneficio empresa –trabajador, porque no se quiere afectar al consumidor de manera negativa.

De esta manera es como la masa trabajadora que está detrás del proceso productivo se ve inmersa dentro del descontrol económico y social a nivel empresarial lo cual ha terminado en diversos conflictos laborales tales como, huelgas y enfrentamientos entre trabajadores y patronos por falta de insumos y pago de su salario, que no es más que el detrimento en el salario por la disminución en la producción, influyendo en el ánimo del trabajador en el quehacer diario dentro de la empresa.

Ante la situación planteada, se considera la resiliencia como una herramienta que va a permitir superar todo este entorno laboral, en este sentido definimos la Resiliencia como:

“Un proceso dinámico que tiene como resultado la adaptación positiva en contextos de gran adversidad”. (Luthar & Otros 2000, citado en Melillo & Suárez, 2002)

Esta definición al igual que otras definiciones y características distingue tres componentes esenciales que deben estar presentes en el concepto de resiliencia:

La noción de adversidad, trauma, riesgo, o amenaza al desarrollo humano;

La adaptación positiva o superación de la adversidad;

El proceso que considera la dinámica entre mecanismos emocionales (p.35);

En otras palabras, la resiliencia es la capacidad que tienen los individuos para sobreponerse a las adversidades revirtiendo las consecuencias negativas que estas pueden traer a su entorno, convirtiéndolas en ventajas.

Por otra parte, Drucker, utilizo el término aplicado a las organizaciones, indica que la misma comprende:

La capacidad de los trabajadores y con ello de la organización para hacer frente a los obstáculos presentados naturalmente en el contexto empresarial, sea por variables internas o externas, suponiendo de la habilidad de los integrantes de la organización para hacer frente a las adversidades y salir fortalecidos de las condiciones desfavorables del entorno empresarial. (Drucker, (2004 citado en Castillo & Leal, 2007. P. 76).

Del mismo modo Quintero, (2005. P.7); afirma que:

“La resiliencia es un cambio de paradigma: privilegia el enfoque en las fortalezas, no en el déficit o el problema. Involucra a los individuos, familias, grupos, comunidades e instituciones a que sean parte de la solución con el recurso interno y externo que permitan enfrentar situaciones críticas de todo tipo”.

El concepto de resiliencia se ha establecido como un significativo elemento para dar con una explicación certera, relevante a como distintas organizaciones que atraviesan por momentos de gran dificultad que incluso determinan como solución cerrar sus puertas, por el contrario descienden hacia las alturas con una mayor proyección, más fortalecidos que nunca y a estas, se les conocen como personas resilientes.

Las empresas deben contar con líderes resilientes que influyan significativamente de manera positiva en su talento humano para así reimpulsar la productividad de la empresa, adaptarse y acoplarse a los cambios de políticas y leyes establecidas por el gobierno nacional u estatal con el fin de mantenerse competitivos y de esta manera promover el desarrollo económico del país.

Tomando como base la Resiliencia empresarial, se debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

¿Cómo la empresa MONACA (Molinos Nacionales C, A) mejorará su actividad productiva una vez que se ponga en práctica el Plan de acción para el fortalecimiento de la productividad y competitividad del talento humano?

¿Cuáles son los programas de motivación que se les realizan a los trabajadores?

¿Existe actualmente motivación en los trabajadores dentro de la empresa?

¿La resiliencia influye como herramienta en el fortalecimiento de la productividad y competitividad de la empresa MONACA?

¿El nivel de productividad dentro de la empresa se realiza de forma armoniosa?

¿Existe comunicación efectiva entre la Gerencia y los trabajadores?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de acción en base a la resiliencia empresarial para el fortalecimiento de la productividad y competitividad del talento humano en la empresa Molinos Nacionales C. A (MONACA) sucursal Cumaná.

1.2.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar la motivación de los trabajadores dentro de la empresa.

Explicar los programas de motivación que se le realizan a los trabajadores.

Determinar la influencia que tiene la resiliencia como herramienta para el fortalecimiento de la productividad y competitividad de la empresa Monaca.

Establecer el nivel de comunicación existente entre la Gerencia y los trabajadores de la empresa Monaca.

1.3 Justificación

La presente investigación, es uno de los medios a través del cual la empresa Molinos Nacionales C.A. Sucursal Cumaná puede lograr comprender la capacidad de sus trabajadores, y con ello la organización podrá hacer frente a las dificultades presentadas en el contexto empresarial, con el fin de tener un ambiente organizacional satisfactorio y por ende al logro de las metas propuestas por las mismas.

Las empresas se desempeñan en ambientes altamente competitivos, conformado por clientes inteligentes, constituyéndose en observadores de la calidad de los productos y servicios que adquieren esto se retribuye en una mínima o nula lealtad.

En este ambiente, los ejecutivos, están condicionados a una a presión permanente bajo el lema “rendir más con menos”, donde los recursos, humanos y de capital, deben ser exigidos al máximo, sin arriesgar bienestar de la empresa.

En este sentido, la presente investigación pretende establecer la importancia de considerar a los trabajadores como miembros de una organización empresarial, donde diariamente se ven envueltos en situaciones que dan pie a lograr una inestabilidad que impide por completo el desarrollo óptimo de sus actividades y en consecuencia estar envueltos en relaciones de trabajo poco favorables que hace que la responsabilidad diaria dentro de la empresa se torne estresante. No obstante existe la evidencia, de observar conductas ampliamente diferentes que a pesar de todas las limitaciones y diferencias presentes procuran mantener un clima organizacional en armonía.

Dicha investigación resaltaré que un individuo de conducta Resiliente, posee cualidades que tienen como propósito mejorar las relaciones interpersonales, la autoevaluación, libertad para desenvolverse con propuestas claras y ante todo con disposición de excelente ánimo para desenvolverse de forma amena en sociedad ejerciendo una labor ejemplar con visión de futuro.

Así mismo, la resiliencia actúa como un soporte muy formidable en las organizaciones empresariales, que buscan el resultado de sus objetivos mediante el máximo aprovechamiento de sus recursos y una gran disposición para lograr la eficiencia en la organización en los distintos procesos productivos logrando que los trabajadores efectúen sus labores de forma efectiva y eficiente, más aún cuando se presentan diversos procesos de producción que se llevan de manera paralela como es el caso de la empresa MONACA.

Desde un punto de vista práctico el trabajo de investigación se concentra en el análisis y establecimiento de cómo influye en los trabajadores y sobre la empresa en sí la Resiliencia, esto permitirá determinar la existencia de atributos vinculados con:

relaciones humanas, independencia, iniciativa, creatividad, introspección, capacidad de respuesta, humildad, conciencia y conocimiento sobre sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta esta organización empresarial.

Por tal razón, se justifica esta investigación ya que servirá de información sobre otros trabajos referentes a la resiliencia como eje central en el comportamiento humano y como ésta puede ser un aspecto determinante en el desarrollo comercial que logre satisfacer el mercado manufacturero.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico de esta investigación lo constituye las propuestas teóricas relacionadas con el problema planteado, es decir la Resiliencia haciendo referencia a los antecedentes de la investigación, sus bases teóricas y el marco legal donde se sustenta.

2.1 Antecedentes de la investigación

Sánchez Pablo en su trabajo de grado para alcanzar el Título de Administrador de Empresas en la Universidad del Rosario, Colombia año 2013 titulado **Resiliencia organizacional: una aproximación**, planteó mediante el estudio de distintas herramientas de análisis y evaluación de variables internas de los trabajadores en las empresas, la relevancia de los factores que caracterizan a la resiliencia dentro de las mismas. Basado en esto, se hizo énfasis en el papel del líder (o líderes) presente, destacando el alto nivel de empatía y objetividad que este debe tener para con los trabajadores y con la organización como punto de partida y principal motor de los procesos y cambios pertinentes en el fortalecimiento de la resiliencia de una empresa.

“Diferentes perturbaciones globales, anteriormente expuestas, demuestran que la forma de dirigir las empresas ha cambiado, ahora el gran reto de los gerentes es aprender a gerenciar en la crisis, saber lidiar con mercados sumamente inestables y poder administrar la escases. Pero para este enfoque en específico es necesario empezar a percibir y tratar a las organizaciones de forma diferente, ya la evolución del mercado nos ha demostrado que aquellas compañías resistentes al cambio suelen desaparecer. Para ello, retomando el símil entre las empresas y los árboles, es necesario ver a las empresas como un árbol de Bambú, el cual sede ante la brisa pero casi nunca se quiebra y aunque se quiebre varias veces este no para de crecer. Las empresas deben saber que hay muchas dificultades por afrontar y para esto se debe estar preparado, pero también se debe ver la dificultad como una oportunidad donde se puede incrementar la experiencia en múltiples campos. Algunas veces luchar contra el problema es alargar la crisis, lo ideal es afrontarlo y saberse acoplar, para hacer de este

una gran oportunidad”.

Aunado a esto, se conoció el uso de las herramientas de apreciación laboral o evaluaciones de desempeño y como éstas pueden brindar nuevos puntos de vista en el análisis personal de los trabajadores.

Sara Alvarado en su trabajo de grado **Resiliencia en el manejo de estrés laboral en los colaboradores del área administrativa y operativa técnica de un ingenio de la costa sur**, presentado para obtener el título de licenciada en Psicología industrial/organizacional de la Universidad Rafael Landívar, año 2015 nos habla de que:

“el nivel de estrés que perciben los trabajadores de una empresa está vinculado intrínsecamente con su condición emocional, dependiendo esto de que tan cómodo y satisfecho se siente un trabajador con su labor y consigo mismo, y del tipo de oficio que se desempeña dentro de la empresa. El nivel de resiliencia de un individuo puede variar basado en lo anterior, pero en general al haber menor cantidad de estrés la capacidad resiliente de los laboristas mejora con niveles bajos de estrés”.

Se hace evidente en el comportamiento humano la conducta armónica o no del mismo, ello como consecuencia de la influencia de los factores internos y externos del entorno. Sin embargo, la resiliencia actúa como factor fundamental en la disminución del estrés laboral e impactar de manera positiva en el potencial del talento humano.

José Bravo en su investigación para obtener el título de licenciado en gerencia de recursos humanos de la Universidad de Oriente titulado **“Resiliencia en obreros y empleados administrativos de la Universidad de Oriente Núcleo Sucre-Carúpano”** trató sobre el personal obrero y empleado de la UDO Núcleo Sucre localizada en la ciudad de Carúpano; y entre sus conclusiones expresó:

“Los resultados obtenidos, han sido favorables para determinar la importancia de manejar una perspectiva constructiva en relación a la consciencia de los pensamientos que posee el individuo y la forma de actuar ante una circunstancia que pueda causar dificultad a su desarrollo emocional. O que pueda causar problemas en el entorno donde el mismo se desenvuelve”.

“Abordando la dimensión y diferentes indicadores de la independencia en el individuo para emprender retos de vida, de manera personal, puede considerarse que ha sido pertinente la afirmación de poseer un nivel alto con respecto al desligamiento para salir a flote ante los infortunios”.

Los trabajadores que laboran en la empresa son el motor de los procesos organizacionales, y promotores de la tendencia resiliente de las organizaciones a las cuales pertenecen.

Aunado a esto, los individuos que conforman la fuerza laboral dentro de una organización empresarial (obreros, empleados, gerentes) son moldeados constantemente por sus experiencias dentro y fuera del ámbito laboral, las cuales pueden afectar de maneras distintas sus valores, convicciones, metas, y por ende, el cómo perciben y reaccionan ante situaciones adversas, lo cual trae como consecuencia la fuente de la conducta resiliente del individuo.

2.2 Bases Teóricas

Toda investigación, requiere de una serie de fundamentos teóricos que sustenten el contenido del fenómeno que se propone como estudio. Es de suma importancia hacer hincapié en relacionar de manera cuidadosa toda la información referente al tema, con el propósito de resumir generalizadamente como se constituye la investigación y lo que se quiere transmitir a través de la información, mediante este aspecto, se desarrollan consideraciones sobre el término resiliencia.

2.2.1 Aspectos generales de las resiliencia

2.2.1.1 La Resiliencia

Según, Yaría (2005); dice, que la resiliencia se toma en consideración como una característica bastante significativa en el comportamiento del individuo, grupo de

personas pertenecientes a una determinada institución o comunidad, con la finalidad de hacer frente a las distintas dificultades que puedan surgir en cualquier momento. Estas pueden estar identificadas como riesgos latentes. Lo fundamental del caso es que el individuo desarrolla una capacidad que pudiese ser manifestado ante la adversidad que vive, la cual le permite sobreponerse de tal manera que el incidente tiende a ser considerado como un hecho propicio para ganar una nueva experiencia.

Al respecto se puede decir que la resiliencia es un aspecto fundamental en la conducta de los individuos, debido a que surge como una herramienta importante para soportar los obstáculos que se le atraviesen en el camino, siendo seres humanos fuertes, sin inclinarse por el camino de la debilidad, al contrario, tener fuerzas para superarse. Para que esto pueda lograrse se necesita que el individuo saque su capacidad interna con el fin de buscar una mejor manera para solucionar la situación, y de esta manera dar paso a un aprendizaje sumamente importante que será útil para su vida y entorno como tal.

Según, (Luthar & Otros 2000, citado en Melillo & Suárez, 2002, p.35); indica que: La resiliencia es como “un proceso dinámico que tiene como resultado la adaptación positiva en contextos de gran adversidad”. Esta definición al igual que otras definiciones y características distingue tres componentes esenciales que deben estar presentes en el concepto de resiliencia:

1) La noción de adversidad, trauma, riesgo, o amenaza al desarrollo humano; 2) La adaptación positiva o superación de la adversidad; 3) El proceso que considera la dinámica entre mecanismos emocionales,

Por lo que la resiliencia es la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive transformarlas el término fue adaptado a las ciencias sociales para caracterizar aquellas personas que, a pesar de nacer y vivir en situaciones de alto riesgo se desarrollan psicológicamente sanos y exitosos.

2.2.1.2 Origen del término resiliencia

El vocablo resiliencia tiene su origen en el idioma latín, en el término resilio que significa volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar. Éste término fue adaptado a las ciencias sociales para caracterizar aquellas personas que, a pesar de nacer y vivir en situaciones de alto riesgo, se desarrollan psicológicamente sanos y exitosos (Rutter, 1993).

A continuación, se exponen algunas de las definiciones que, desde el campo de la psicología, han desarrollado diversos autores en torno a este concepto:

- Habilidad para surgir de la adversidad, adaptarse, recuperarse y acceder a una vida significativa y productiva.
- Historia de adaptaciones exitosas en el individuo que se ha visto expuesto a factores biológicos de riesgo o eventos de vida estresantes; además, implica la expectativa de continuar con una baja susceptibilidad a futuros estresores (Enfrentamiento efectivo ante eventos y circunstancias de la vida que son severamente estresantes y acumulativas)
- Capacidad humana universal para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas o incluso ser transformado por ellas. La resiliencia es parte del proceso evolutivo y debe ser promovido desde la niñez

Son muchas las definiciones que se han dado con relación a el término resiliencia, pero todas se basan en un punto clave, que es la capacidad humana de adaptarse y seguir adelante pese a las adversidades, dicho de otra forma, caer y levantarse, de allí que se afirma que “El concepto de resiliencia ha acabado con la dictadura del concepto de vulnerabilidad” puesto que implica la capacidad innata o aprendida del individuo de superarse a sí mismo, de afrontar y enfrentar situaciones de inestabilidad y riesgo, lo cual se logra por medio del control, el compromiso y la capacidad de cambio que éste posea, lo que dependerá en gran medida del autoestima y el nivel de confianza que se tenga.

Psicólogos aseveran que la resiliencia, pese a que incluso puede tener asociación a un gen que controla la producción de serotonina, puede ser desarrollada

en cualquier etapa de la vida, y esto se debe a la capacidad de evolución, transformación y adaptación del cerebro humano, pero para que esta “evolución” se produzca, es necesario que el individuo desde pequeño sea expuesto a ciertas contrariedades, que le permitan adaptarse y continuar, se ha demostrado que aquellos niños que fueron protegidos y que no atravesaron situaciones de conflicto no poseen tolerancia a las situaciones de conflicto que generan estrés, al igual que aquellas con niveles bajos de autoestima, lo que no implica que llegado el momento puede desarrollarla de forma efectiva.

La resiliencia amerita de cuatro factores resilientes para que se pueda desarrollar, los cuales son:

"Yo tengo" (apoyo)

- Personas del entorno en quienes confío y que me quieren incondicionalmente.
- Personas que me ponen límites para que aprenda a evitar los peligros o problemas.
- Personas que me muestran por medio de su conducta la manera correcta de proceder.
- Personas que quieren que aprenda a desenvolverme solo.
- Personas que me ayudan cuando estoy enfermo o en peligro o cuando necesito aprender.

"Yo soy"

- Una persona por la que otros sienten aprecio y cariño.
- Feliz cuando hago algo bueno para los demás y les demuestro mi afecto.
- Respetuoso de mí mismo y del prójimo

"Yo estoy" (atañe al desarrollo de fortaleza intrapsíquica)

- Dispuesto a responsabilizarme de mis actos.
- Seguro de que todo saldrá bien.

"Yo puedo" (remite a la adquisición de habilidades interpersonales y de resolución de conflictos)

- Hablar sobre cosas que me asustan o me inquietan.
- Buscar la manera de resolver los problemas.

- Controlarme cuando tengo ganas de hacer algo peligroso o que no está bien.
- Buscar el momento apropiado para hablar con alguien o actuar.
- Encontrar alguien que me ayude cuando lo necesito.

Las conductas de resiliencia requieren factores de resiliencia y acciones. En efecto, las conductas resilientes suponen la presencia e interacción dinámica de factores, y los factores en sí van cambiando en las distintas etapas de desarrollo. Las situaciones de adversidad no son estáticas, sino que cambian y requieren cambios en las conductas resilientes. Por ejemplo, en un desastre natural como un huracán, se generan diversas condiciones de adversidad que demandan una serie de conductas resilientes que van cambiando a medida que las condiciones se van modificando. La conducta resiliente exige prepararse, vivir y aprender de las experiencias de adversidad.

La resiliencia es un proceso, lo que significa que ésta no es una simple respuesta a una adversidad, sino que incorpora los siguientes aspectos:

Promoción de factores resilientes, lo cual debe hacerse de forma constante ya que alimentan el autoestima, la tolerancia y la empatía.

Compromiso con el comportamiento resiliente. El comportamiento resiliente supone la interacción dinámica de factores de resiliencia ("yo tengo", "yo soy", "yo estoy", "yo puedo"), para enfrentar la adversidad que ha sobrevenido, para lo cual el individuo debe identificarla definiendo la causa de los problemas y riesgos, para seleccionar el nivel y la clase de respuesta más apropiada, la cual dependerá del grado de madurez y desarrollo del individuo.

Valoración de los resultados de resiliencia, beneficiándose de las experiencias, por medio de la identificación de las oportunidades de surgimiento ante una situación, así como la valoración de los fracasos, para luego ser corregidas las fallas que llevaron a ese desenlace. También es conveniente estimar el impacto sobre otros, el cual debe ir en términos de beneficio mutuo, brindando un incremento del sentido de bienestar y de mejoramiento de la calidad de vida lo que presuponen, el aumento del efecto, salud mental y emocional.

La resiliencia le brinda al individuo la capacidad de salir adelante ante un

determinado conflicto, está formada por actitudes y/o conductas y como tal se ve directamente afectada por el nivel de autoestima del sujeto, por su nivel de confianza y por su capacidad de tolerar la frustración y ejercer cambios positivos desde el interior

A todos nos gustaría tener un manual en el que se explicara detalladamente qué pasos debemos seguir para reponernos tras ciertas experiencias y además sacar algo positivo de ellas, y aunque cada uno es un mundo y nunca sabemos cómo vamos a reaccionar ante determinadas situaciones, podemos hablar de ciertas características cuya potenciación nos acercará a la resiliencia.

2.2.2 Mandala de las siete resiliencias de Wolin y Wolin.

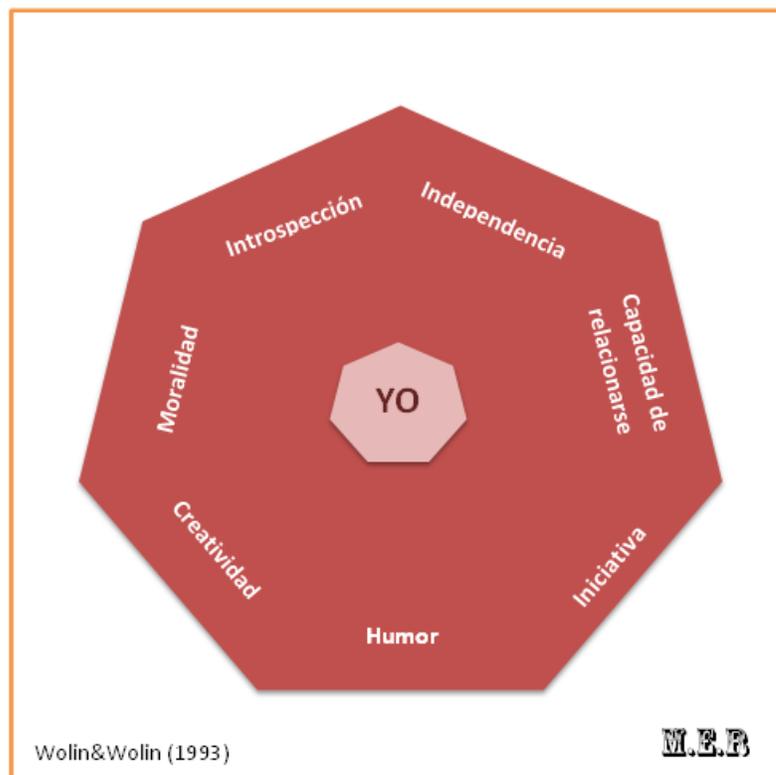


Figura N° 1. Mandala de las siete resiliencias de Wolin y Wolin.

Los psicólogos Wolin y Wolin lanzaron en 1993 el concepto “mandala de resiliencia” haciendo referencia a la existencia de siete resiliencias que evolucionan

progresivamente. En el núcleo del mandala se encontraría el Yo de cada persona, que concentra todo lo que el individuo debe asimilar, tomar conciencia y aprovechar en su beneficio y en el de los otros. Rodeando al Yo se encuentran nuestras etapas de desarrollo, y cada una de las resiliencias que confluyen en el núcleo dando a entender que es ahí donde está su origen. Hacia el exterior de la figura del mandala encontramos las etapas de mayor evolución del ser humano, mostrando que la resiliencia se hace mucho más fuerte y estructurada a medida que avanzamos.

Según los estudios centrados en este tema, parece que las personas con mayor capacidad de superar obstáculos son aquellas más formadas y con un mayor nivel intelectual, algo que no debe sorprendernos si tenemos en cuenta aquello de “el conocimiento es un alimento del alma” que ya dijo Platón en su día.

Las características que debemos potenciar si queremos convertirnos en personas resilientes son:

Introspección (Insight): habilidad para auto-cuestionarnos dando una respuesta honesta y llegar a conocernos para comprender la verdadera causa y significado de la situación.

Independencia: capacidad de establecer límites entre uno mismo y los ambientes adversos manteniendo una distancia emocional y física sin llegar al aislamiento.

Capacidad para relacionarse: habilidad que tenemos para establecer relaciones y lazos con otras personas cubriendo la necesidad de socialización y pertenencia.

Iniciativa: hacernos cargo de los problemas, ejercer el control sobre ellos y ponernos a prueba.

Sentido del humor: Habilidad para reírnos de nosotros mismos, relativizar y sacar el lado positivo y humorístico de las cosas para restarles importancia.

Creatividad: referida en este caso a la capacidad de crear algo satisfactorio y positivo partiendo de un suceso negativo.

Moralidad: capacidad de comprometerse con valores y de discriminar entre lo bueno y lo malo.

No existe una fórmula secreta para superar obstáculos, pero lo que si podemos

hacer desde este mismo momento es trabajar en cualidades como estas que nos harán creer más en nosotros mismos, sentirnos capaces de controlar las situaciones y ver con optimismo todo aquello que nos pase.

2.2.3 Importancia de la Resiliencia

El mundo de las organizaciones se está volviendo rápidamente más interconectado, impredecible y volátil; a su vez, las consecuencias de los eventos externos tienen mayor impacto y trascendencia. Si se responde a los retos demasiado tarde o de manera inapropiada, más que nunca se pone en riesgo la sustentabilidad de la organización.

Raffo & Rammsy, (1997, p.23); indican que:

Las personas resilientes tienen un gran sentido del compromiso, una fuerte sensación de control sobre los acontecimientos y están más abiertos a los cambios en la vida, a la vez que tienden a interpretar las experiencias estresantes y dolorosas como una parte más de la existencia. En general, se considera que es un constructo multifactorial con tres componentes principales: compromiso, control y reto. El concepto de personalidad resiliente está íntimamente ligado al existencialismo.

A este respecto, y es urgente en esta Venezuela incierta para el sector público empresarial, hacer uso de esta capacidad intrínseca que puede ser cultivada en función de la resiliencia, para atrapar los cambios y hacerlos propios en aras del desarrollo y la competitividad. Más específico en el caso del personal del departamento de recursos humanos y del departamento de administración de la empresa Molinos Nacionales C.A Sucursal Cumaná”; la cual es una herramienta vital e importante para que sus trabajadores se involucren en el compromiso de laborar para todos y en pro de la organización.

2.2.4 Características de la Resiliencia

Solar (2008). Expresa las siguientes características de la resiliencia:

- Habilidad para enfrentar eficaz y adecuadamente situaciones adversas y eventos traumáticos, además del desarrollo el potencial de ajuste individual o del sistema.
- Es dinámica, varía a lo largo del tiempo de acuerdo con las circunstancias. Con el desarrollo del individuo o del sistema y con la calidad de estímulos a los que están expuestos.
- Para nutrirse y fortalecerse requiere del apoyo social y de la disponibilidad de recursos, oportunidades y alternativas de ajuste como factores protectores.
- Si bien la resiliencia comprende una serie de características y habilidades de ajuste propias del individuo o sistema, por lo general se evidencia en situaciones adversas o de riesgo.

2.2.5 Perfil de una Persona Resiliente

Saavedra (2005. p. 179). Expone que una persona con características resilientes es aquella que es capaz de establecer relaciones sociales constructivas, tiene un sentido positivo de sí mismo, dimensiona los problemas, tiene sentido de esperanza frente a las dificultades, extrae significados de las situaciones de estrés, desarrolla iniciativa y se fija metas posibles de alcanzar, Esta persona presenta una serie de factores internos que actúan como protectores, a saber:

- Presta servicio a los otros o una causa.
- Emplea estrategias de convivencia, es asertivo, controla sus impulsos.
- Es sociable.
- Tiene sentido del humor.
- Tiene un fuerte control interno frente a los problemas.

- Manifiesta autonomía.
- Ve positivamente el futuro.
- Es flexible.
- Tiene capacidad para aprender y conectar los aprendizajes.
- Capacidad para automotivarse.
- Percibe sus competencias personales.
- Hay confianza en sí mismo.

Saavedra, (2005, p.177) explica que existen factores ambientales que apoyarían y favorecerían las características resilientes:

- El ambiente promueve vínculos estrechos.
- El entorno valora y alienta a las personas.
- Se promueve la educación.
- Ambiente cálido, no crítico.
- Hay límites claros.
- Existen relaciones de apoyo.
- Se comparten responsabilidades.
- El ambiente es capaz de satisfacer las necesidades básicas de las personas.
- El entorno expresa expectativas positivas y realistas.
- Promueve el logro de metas.
- Fomenta valores pro social y estrategias de convivencia.
- Hay liderazgos claros y positivos.
- Valora los talentos específicos de cada persona.

Como se puede observar al aludir a una persona con aspecto resiliente que debe existir un sistema social de vivir bien y desarrollarse positivamente, a pesar de las difíciles condiciones de vida, el resiliente es flexible, promueve el logro, la socialización, las responsabilidades, entre otros, adaptándose constantemente al cambio sin perder su norte de avanzar con capacidad de satisfacer las necesidades

básicas de las personas

2.2.6 Resiliencia en el ámbito laboral

Siebert, (2007, p. 19).

“La resiliencia es una habilidad esencial en cualquier ámbito laboral, en empresas, negocios familiares, agencias públicas, servicios profesionales y trabajadores autónomos, especialmente en momentos de confusión. Es importante saber que cuando se ve arrastrado por un evento adverso, nunca volverá a ser el mismo, o se adapta o sucumbe; se transforma en una persona mejor o en una persona más amargada; sale reforzado o debilitado.”

Según Jovell (2007, p.185), afirma que:

“Comprobar el efecto perjudicial de la efectividad negativa sobre la salud física y mental. No cabe ninguna duda de que el estrés laboral crónico convierte a las personas en vulnerables y la enfermedad mental, a estilos de vida poco saludables y a la somatización física. En este sentido, los objetivos terapéuticos de una persona que padece las consecuencias adversas de la insatisfacción laboral pasan a promover la resiliencia.”

Una determinada persona que preste una labor en una organización, donde el clima diario se encuentre enfrentado a circunstancias problemáticas, presiones y diferentes sufrimientos físicos, genera una degradación de la salud física y mental de la persona. No obstante, estas características mencionadas pueden promover la resiliencia en el trabajo, donde los resultados suscitan en hacerle frente a todos estos hechos, para surgir y alcanzar los objetivos efectivamente.

El ámbito laboral puede ser un lugar estresante por algunas condiciones que requieren algún tipo de adaptabilidad especial. La falta de iluminación, elementos de trabajo, comodidad para realizar las tareas, cambios de días y horarios o lugares de trabajo, relaciones interpersonales conflictivas, viajes constantes, superposición de roles, plazos de entrega de trabajo muy exigentes, generan altos niveles de

negatividad y frustración.

Los desafíos que proponen los lugares de trabajo, en la actualidad, suponen una gran carga de tensión para la mayoría de las personas.

Fomentar la capacidad de ser resilientes, significa atravesar los desafíos con la mayor naturalidad posible, mantener el buen nivel de relaciones interpersonales, la calidad de vida en el trabajo, el desempeño, la productividad, a pesar de las dificultades, son competencias clave que muchas organizaciones se han propuesto fomentar entre su gente en el nuevo milenio.

Las empresas que forman en resiliencia, activan seis puntos fundamentales en las relaciones laborales.

- 1) buscan favorecer los contactos cara a cara entre empleados de manera no conflictiva,
- 2) aplican políticas claras consensuadas entre todos,
- 3) para incentivar la cooperación y buena convivencia.
- 4) se fomenta el aprendizaje mutuo de dar y recibir apoyo y afecto
- 5) se ponen metas realistas para desarrollar la autoestima de los empleados
- 6) promueven la participación de todos en la toma de decisiones.

Si a los puntos anteriores sumamos la práctica de incentivar a los equipos a llevar una vida sana, a través de una alimentación saludable, el ejercicio y permitiendo los momentos de esparcimiento en el horario laboral, la resiliencia será potenciada y mejorarán las relaciones y la capacidad de superar situaciones estresantes.

La resiliencia no es solo un concepto más dentro de la psicología laboral sino que es una gran herramienta que otorga una ventaja competitiva al grupo de trabajo, para atravesar situaciones que generan frustración y resistencia, de manera positiva,

convirtiéndolo a cada momento difícil en una oportunidad de crecimiento.

<http://www.losrecursoshumanos.com/importancia-de-la-resiliencia-enelambitolaboral/>

2.2.7 Definiciones de Resiliencia Organizacional.

Siguiendo las definiciones anteriores, se puede concluir que la resiliencia no es sólo una característica individual, pues es posible referirse a familias, grupos o comunidades resilientes, es así como con el transcurrir del tiempo el término resiliencia fue adaptado a la administración como resiliencia organizacional o resiliencia empresarial (para esta investigación usaremos el término resiliencia organizacional por motivos de unificar la terminología). En este sentido, varias definiciones han surgido como: “La capacidad de una organización de absorber choques e impactos profundos sin perder la capacidad de cumplir su misión”. (Sampedro, 2009, p.3)

“Aquellas empresas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean éstos pecuniarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas”(Minolli, 2000, p.1)

“La capacidad de la empresa para responder rápidamente a los cambios imprevistos, incluso la interrupción caótica. Es la capacidad de recuperarse y de hecho, de rebotar hacia adelante con velocidad, gracia, determinación y precisión”. (Bell, 2002, p.1).

“La capacidad organizacional para anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y

recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis” (Marcos & Maculay, 2008).

“La capacidad de reinventar dinámicamente los modelos de negocio y estrategias a medida que las circunstancias cambian” (Hamel & Valikangas, 2003, p).

En general, se puede evidenciar a través de los estudios sobre resiliencia organizacional que existen dos enfoques principales: desde la perspectiva de supervivencia de la organización frente a una crisis y desde cómo una organización se prepara para cambiar la realidad y adaptarse antes que el entorno la obligue a hacerlo.

2.2.8 Resiliencia dentro de las organizaciones

(López, 2009; Smith y Graetz, 2011)

El uso del concepto resiliencia es reciente en el campo organizacional. La resiliencia en la organización puede ser definida como la capacidad de un sistema para absorber los cambios, que se vislumbran como una serie de crisis repentinas, y aún conservar su funcionalidad esencial.

Las organizaciones en medio de crisis han aprendido a sostener momentos difíciles y transformándolos en oportunidades en el juego económico de la competitividad.

El concepto de resiliencia aplica en las organizaciones de Venezuela puesto que cada día la situación es más tensa, cabe destacar que las organizaciones que no posean ésta cualidad carecen de determinación y estrategias para palear la crisis y por ende muchas organizaciones han dejado de existir. De acuerdo a esto, se entiende que las sociedades, en un esfuerzo por mantener un balance positivo en el mercado deben buscar el equilibrio en relación a las habilidades y virtudes, con el fin de adecuar a

los trabajadores y colocarlos en el sitio de trabajo que le corresponden.

Por jerarquía de cargos (jerarquización) se entiende el proceso de división y distribución de trabajos, tareas o actividades, denominados “cargos” y “funciones”. El poder de cada individuo dentro de la organización es impersonal puesto que este se deriva del puesto que el trabajador desempeña. La jerarquización de cargos se aplica para evaluar y clasificar los cargos en empresas pequeñas o en áreas de las mismas a través de su nivel de importancia que estas revisten. Esto sirve para determinar con precisión el valor relativo de las diferentes funciones y se utiliza como base para la fijación de salarios. En general se plantea como medida para garantizar dos cuestiones: La permanencia en el tiempo y la estandarización del trabajo en dos puntos; es decir, la estandarización de rutinas y del desempeño. De rutinas, porque todo el trabajo en el nivel y puesto que corresponda debe efectuarse de igual manera; y estandarización de desempeño porque sin importar quién o como se realicen, las labores pautadas deben completarse de eficazmente. En base a la jerarquía se agrupan los cargos y las funciones. La jerarquía es en orden y en subordinación y se define con reglas limitadas y específicas.

El perfil de trabajo se conforma, y define, básicamente como la descripción y el análisis de las características de un puesto de trabajo y de sus posibles ocupantes para la obtención de datos de relevancia, a partir de la cual se implementarán las pruebas adecuadas relacionadas a la selección del personal. La parte de descripción se orienta al contenido de un cargo en específico (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y porqué lo hace) mientras que el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para que pueda ser desempeñado de forma adecuada. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los puestos, con la intención de compararlos. En tanto, la descripción del puesto es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás puestos de la empresa; es la enumeración de las funciones o tareas del puesto (qué hace el ocupante), la

periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos de puesto (porqué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del puesto y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

2.2.9 Resiliencia como estrategia organizacional

Una vez se ha definido la resiliencia, las características de quienes la poseen y los factores que la fomentan, se determina que podría emplearse como una estrategia para las organizaciones modernas; considerando que la Resiliencia Organizacional se refiere desde distintos puntos de vista a: “la capacidad de una organización de absorber choques e impactos profundos sin perder la capacidad de cumplir su misión” (Sampedro, 2009, p.3).

Igualmente, Minolli (2000) la define como aquellas empresas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean estos pecuniarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas.

De allí que se puede asumir como la capacidad organizacional para anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis, y Hamel y Välikangas (2003) como la capacidad de reinventar dinámicamente los modelos de negocio y estrategias a medida que las circunstancias cambian.

Para finalizar, la investigadora cita a Hamel y Välikangas (2003), quienes señalan que en épocas turbulentas, la única ventaja con la que cuentan las empresas es tener la capacidad de reinventar su modelo de negocios antes que las circunstancias le

obliguen a hacerlo, lo cual es conocido como Resiliencia Estratégica, donde las organizaciones no se valen solo del impulso para ser exitosas sino de que sus miembros adquieran y desarrollen tales características.

Actualmente, son muchas las empresas que han pasado de ser excelentes, a ser regulares a causa de turbulencias como discontinuidades tecnológicas, cambios regulatorios, impactos geopolíticos, bruscos cambios en preferencias de consumidores y mayor número de competidores, razón por la cual las organizaciones exitosas se han visto en la necesidad de cambiar procesos que en años anteriores probablemente les traería buenos resultados, pero que en la actualidad no les permite ser las mejores.

La resiliencia estratégica no se trata de reaccionar o recuperarse ante una crisis única, sino de adaptarse constantemente y anticiparse a las tendencias profundas y de largo plazo, realizando cambios antes de que sean sumamente necesarios; es por ello que una de las principales características de la resiliencia son la creatividad y la iniciativa.

En una organización resiliente hay mucho entusiasmo y poco trauma; es por ello que las empresas modernas deben desarrollar estas actitudes por medio de la liberación de la nostalgia, la negación, la arrogancia y siendo conscientes de cómo los cambios afectan su éxito actual, buscando ir más allá de la excelencia operacional y de la ejecución impecable de actividades. La resiliencia, según Hamel y Välikangas (2003), requiere de innovación frente a aquellos valores, procesos y conductas organizacionales que sistemáticamente favorecen la perpetuación por sobre la innovación.

2.2.10 La Resiliencia en el ámbito gerencial

En el ámbito de la gerencia de una organización existen líderes resilientes que capacitan, motivan e impulsan a su personal para afrontar las adversidades y así salir fortalecidos y renovados de las situaciones negativas que atraviesen, por eso donde se pierda la visión, objetivos y metas es porque en sus líderes no hay la suficiente resiliencia, í mismo los gerentes son preparados en la inteligencia emocional que está estrechamente relacionada a la resiliencia ya que parte de las emociones,

2.2.11 Áreas claves de la Resiliencia

Según Schneider (2007), al enfrentarse a un entorno de inestabilidad se deben estudiar cinco áreas que permitirán resistirse ante ello; se trata de que tanto las empresas como los miembros de las mismas, puedan desarrollar capacidades o habilidades para ingresar en un proceso estratégico a través de la determinación de lo siguiente: estrategia, estructura, sistema, destreza y cultura.

La estrategia es definida por Schneider (2007) como un conjunto tanto de acciones como de decisiones a tomar por la empresa con respecto de su constitución, con el fin de enfrentarse y vencer a sus competidores, se determinan aspectos tales como: quiénes son, dónde se opera, cómo se opera y cuáles son los objetivos a conseguir; logrando así obtener una ventaja sostenible sobre la competencia.

Asimismo, Schneider (2007) determina la resistencia estratégica, como la habilidad de anticiparse, no de solo responder adecuadamente a una crisis determinada; se trata de que el cambio sea permanente pero no traumático enfrentándose a retos de conocimiento, de estrategia, de política o de ideología.

Por otro lado, Schneider (2007) indica que la estructura se refiere a la manera en la cual las personas se encuentran especializadas y divididas en la organización,

así como también la forma de distribución de autoridades en la misma. Por su parte, Hitt (2006) define la estructura organizacional como la suma de las formas en las cuales la organización divide sus labores en distintas actividades para luego las coordinarla; según el autor, es referida con frecuencia al organigrama, que representan una ilustración gráfica de las relaciones entre las unidades, así como las líneas de autoridad entre supervisores y subalternos mediante el uso de recuadros y líneas de conexión.

Igualmente, Porret (2010) establece que la estructura organizativa se refiere a la composición de las partes formadoras de toda la organización, orientadas a una finalidad funcional o práctica; en otras palabras se trata de ordenar actividades y distribuir recursos necesarios para realizarlas (tanto personas como medios materiales), lo cual permite definir funciones, repartir responsabilidades y atribuir autoridades.

En cuanto a los sistemas, estos son, según Schneider (2007), los procesos o procedimientos formales e informales, utilizados por la organización para administrarse diariamente; los cuales incluyen los sistemas de control, la medición del desempeño, los sistemas de motivación, compensación, premios, entre otros.

Por su parte, Castillo (2007) señala que un sistema es un conjunto de componentes que interactúan para lograr un resultado; dichos elementos son afectados entre sí, por lo cual lo ocurrido en alguno de ellos repercutirá en los demás.

En el mismo orden de ideas, se establece que a los sistemas administrativos pueden ingresar personas, dinero, maquinarias, tecnología y materiales, los cuales se interrelacionan con procesos administrativos para entregar productos o servicios de la manera más eficiente posible; procesando así relaciones interpersonales, regulaciones, técnicas y principios para lograr el mejoramiento laboral.

Según Schneider (2007), las destrezas se refieren al conjunto de competencias

distintivas que residen en una organización, las cuales pueden tratarse de las personas, de prácticas gerenciales, sistemas o tecnologías. Del mismo modo, Sanz (2010) determina que las destrezas son habilidades eminentemente prácticas y automatizadas, consideradas esquemas de acción; mientras que Montenegro (2003) las define como un conjunto de habilidades motoras poseídas por una determinada persona para desarrollar una actividad compleja; en otras palabras, se refiere a la realización de tareas con precisión y habilidad.

Por otra parte, Schneider (2007) establece que la cultura se encuentra estrechamente relacionada con los valores compartidos, por representar un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores y conductas de los integrantes de una organización, la cual incluye formas rutinarias de comunicarse, normas entre equipos e individuos, valores dominantes, reglas y clima organizacional.

Desde otra perspectiva, Daft (2007) define la cultura como el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos compartidos por los miembros de una organización, lo cual se les enseña una vez ingresan a la misma.

Asimismo, Luna y Pezo (2005) refieren que la cultura organizacional está vinculada con la conducta convencional de una sociedad que comparte una serie de valores y creencias particulares, las cuales influyen en todas las acciones; esta puede modificarse a través del proceso de aprendizaje debido a que evoluciona con nuevas experiencias. Es la cultura la responsable de definir la forma en la que funciona una determinada empresa, reflejando estrategias, estructuras y sistemas.

2.3 Ambientes Laborales que Generan Riesgo en la Resiliencia

Para Zaldivar, (2006, p.215); al igual como existen ambientes que promueven conductas positivas y condiciones propicias para la resiliencia, existen entornos que

generan gran tensión en las personas y dificultan su normal desarrollo.

En esta dirección existen elementos ambientales físicos que interfieren como: el ruido, iluminación débil, falta o mala ventilación, hacinamiento, olores no aptos, calles en estado deplorable, entre otros. Por su parte existirían elementos organizacionales que afectaría, tales como: estilos de dirección o liderazgo inadecuados, ambigüedad en los roles, introducción de cambios repentinos, condiciones ambientales desagradables.

Las personas que laboran, también contribuyen a generar algunas tensiones, a saber: características de personalidad inadecuadas, nivel de preparación para la tarea insuficiente, expectativas poco realistas, estilos cognitivos poco adecuados a la tarea, relaciones conflictivas, discriminación, trato impersonal, falta de apoyo afectivo, poca cooperación entre pares.

En torno a lo anterior ha identificado algunas características de climas sociales que no promueven un desarrollo positivo de las personas en su organización:

- Las personas perciben injusticias.
- Los sujetos sienten que no se les reconoce.
- Presencia de descalificaciones.
- Sobre dimensionar los errores por sobre los aciertos.
- Las personas se sienten "invisibles".
- Hay marginación de algunas personas.
- Las personas desconocen las normativas de la organización.
- Las normas son arbitrarias.
- Existe rigidez en la aplicación de las normas.
- Los sistemas de información son poco claros.
- Se interfiere el contacto y crecimiento personal.
- Se ponen obstáculos para la creatividad.
- No se enfrentan los conflictos.

Sin lugar a dudas, las anteriores características interfieren en el normal desarrollo de una persona, una organización o una comunidad, afectando la convivencia, la percepción de sí mismo, la autoestima, los niveles de satisfacción y en definitiva la salud psicológica y física de quienes trabajan en dichos ambientes.

Del mismo modo Delval (2006), sostiene que estas situaciones se traducirán en baja productividad, rotación del personal, mayor número de ausentismo laboral, mayor gasto médico, mayores costos de producción y elevación del gasto privado y gubernamental.

2.4 Efectos Personales, Laborales y Sociales

Los ambientes laborales nocivos, descritos anteriormente, afectan de manera directa la vida de las personas, los grupos y la sociedad en general, tanto a nivel personal, laboral como a nivel macro social.

2.4.1 Nivel personal

Para Saavedra (2005, p.182); en el primer nivel, los individuos desarrollan síntomas de ansiedad, sensación de amenaza, miedos y fobias. Es frecuente ver problemas a nivel de concentración e interferencias en la memoria. Por otro lado baja el sistema inmunológico y los sujetos desarrollan con mayor frecuencia enfermedades comunes o bien aparecen somatizaciones reactivas a los conflictos vividos. Hay conductas de evitación hacia el ambiente laboral generando situaciones de ausentismo "voluntario" y desmotivación hacia la tarea. "Aparecen algunos síntomas clínicos clásicos de estrés, tales como alteraciones del sueño, alteraciones en la conducta sexual, depresión, adicciones, irritabilidad, aislamiento, bajo auto concepto"

2.4.2 Nivel laboral

En el nivel laboral se ve afectada tanto la calidad como la cantidad de producción, se interfieren los canales de comunicación, desciende la creatividad, disminuye la motivación hacia la tarea, hay despreocupación por la satisfacción de los clientes, aumentan los accidentes laborales, el ausentismo y las licencias por enfermedad.

2.4.3 Nivel Social o Familiar

En el nivel social es muy relevante tomarlo en cuenta ya que se vincula al individuo en la sociedad, el cómo se maneja en el ámbito familiar y sus relaciones humanas; muchas veces el rendimiento de un trabajador se ve afectado por el cómo se encuentre su entorno familiar, esto debido a las preocupaciones del vivir diario de la convivencia familiar. En este mismo sentido si su relación familiar es difícil es muy posible que su productividad en el campo laboral disminuya, pero si su relación de familia es plena y goza de felicidad en ella esta repercute de manera positivamente en sus actividades laborales.

2.5 Programación Neurolingüística (PNL)

La programación neurolingüística (pnl) es un modelo de comunicación interpersonal que se ocupa fundamentalmente de la relación entre los comportamientos exitosos y las experiencias subjetivas subyacentes. También constituye un sistema de terapia alternativa que pretende educar a las personas en la autoconciencia y la comunicación efectiva, así como cambiar sus modelos de conducta mental y emocional.

Para comprender mejor este término, definiremos el significado de los tres elementos forman el concepto, los cuales son programación, neuro y lingüística y

cómo éstos se relacionan.

- Programación, hace referencia a la forma como almacenamos, codificamos y recordamos la información que percibimos en una experiencia, dicha programación puede ser cambiada, estableciendo nuevos patrones de pensamiento.

- Neuro, se asocia a la neurología y por ende a la forma como el cerebro y el sistema nervioso procesan la información que se percibe a través de los cinco sentidos.

- Lingüística, se relaciona con el uso de los sistemas de lenguaje (verbal, gesticular, simbólico incluyendo la postura corporal) para codificar, organizar y atribuir significado a nuestras representaciones internas del mundo y para comunicarnos interna y externamente.

Al unir estos tres conceptos se puede discernir que la pnl es básicamente un proceso que se emplea para crear una representación interna del mundo exterior y de la realidad vivida, a través del lenguaje y algunos procesos neurológicos; lo cual persigue una modificación positiva del pensamiento y por ende del comportamiento del individuo, pues se presupone que pensamientos y afirmaciones positivas atraerán acciones y sucesos igualmente positivos. La pnl es aplicable a todos los ámbitos de la vida de un individuo (social, laboral, afectivo, salud entre otros) que se deseen mejorar.

La pnl se puede utilizar para desarrollar de manera rápida y eficaz un proceso de aprendizaje y así superar una situación de estrés, de conflicto así como negociar con mayor ventaja frente a nuestro adversario; se puede decir que es un complemento en el desarrollo de la inteligencia emocional, y entre otras cosas, la pnl permite:

- aumentar de manera notable y rápida la autoconfianza.
- mejorar las relaciones interpersonales.
- desarrollar el crecimiento personal y profesional hacia el éxito.
- le permite al individuo convertirse en quien desea y quiere ser.
- sirve para reducir el estrés.
- negociar y solucionar conflictos de manera positiva.

La pnl se logra por medio de la formación de nuevas estructuras neurológicas y de la forma como estas operan a través de los sentidos; para lo cual se incorpora el aspecto lingüístico de nuestra comunicación, pues con el lenguaje construimos nuestra realidad; en base a lo cual se han de modelar los programas mentales, que se refiere a las estrategias y secuencias internas que serán elaboradas por la mente al llevar a cabo una tarea. Para lograrlo, hay que aprender a manejar el sistema de representación sensorial del individuo, siendo éste formado por:

1. sistema visual

- Postura algo rígida.
- Movimientos hacia arriba
- Respiración superficial y rápida.
- Voz aguda, ritmo rápido, entrecortado
- Palabras visuales (ve, mira, observa)

2. sistema auditivo

- Postura distendida
- Posición de escucha telefónica
- Respiración bastante amplia
- Voz bien timbrada, ritmo mediano
- Palabras auditivas (oye, escucha)

3. sistema kinestésico

- Postura muy distendida
- Movimientos que miman las palabras
- Respiración profunda y amplia
- Voz grave, ritmo lento con muchas pausas
- Referencia a las sensaciones en la elección de palabras (siente, atiende, huele, saborea)

2.6 Bases Legales

Según Villafranca D. (2002) “Las bases legales no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto” explica que las bases legales “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite”.

2.6.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Obviamente, La Constitución establece de forma clara en sus artículos 87 a 97 establece constitucionalmente el derecho al trabajo la irrevocabilidad inherente del derecho y deber de trabajar de todos los ciudadanos, en el artículo 94 se regula las sub contrataciones, haciendo obligatorios todos los derechos laborales, además de hacer énfasis en la presencia de un ambiente seguro, digno, aceptable y libre de discriminación de cualquier tipo para que una persona pueda trabajar.; en el artículo número 97 otorga rango constitucional al derecho a huelga.

2.6.2 De la LOPCYMAT (Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo)

El objetivo de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (LOPCYMAT) y su Reglamento es garantizar a los trabajadores condiciones y prevención, salud, seguridad y bienestar en el trabajo.

El objeto de esta Ley es garantizar, proteger y promover a los trabajadores el bienestar físico, mental y social de los trabajadores, así como prevenir toda causa que pueda ocasionar daño a la salud de los trabajadores, procurando al trabajador un trabajo digno, adecuado a sus actitudes y capacidades.

El artículo 3 resalta que el Estado garantizará la prevención de los riesgos mediante la vigilancia del medio ambiente en los centros de trabajo y las condiciones con él relacionados, a fin de que se cumpla con el objetivo fundamental de esta Ley.

Asimismo el artículo 39 y 40 hablan acerca de los servicios de Seguridad y Salud que debe tener una empresa dependiendo del número de trabajadores y evaluaciones técnicas específicas que se rigen por el reglamento de esta Ley. Además de promover y mantener el nivel óptimo de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, identificando, evaluando y proponiendo los correctivos que permitan controlar las condiciones y medio ambiente de trabajo que puedan afectar tanto la salud física como mental de los trabajadores y trabajadoras en el lugar de trabajo o que pueden incidir en el ambiente externo del centro de trabajo o sobre la salud de su familia.

Los artículos 53 y 54 desarrollan lo correspondiente a los deberes y derechos de los trabajadores resaltando puntos como la capacitación periódica en cuanto a la actividad que realizan, no ser sometido a condiciones laborales peligrosas con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales que puedan afectar su desenvolvimiento tanto dentro como fuera de la empresa, así como denunciar las condiciones inseguras o insalubres de trabajo ante el supervisor inmediato, el empleador o empleadora, el sindicato, el Comité de Seguridad y Salud Laboral, y el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales; y a recibir oportuna respuesta.

En los artículos 55 y 56 se refiere a los derechos y deberes de los empleadores los cuales debe exigir el cumplimiento de las normas de higiene, seguridad y ergonomía, y de las políticas de prevención y participar en los programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social que mejoren su calidad de vida, salud y productividad. Aunado a ello recibir información y capacitación en materia de salud, higiene, seguridad, bienestar en el trabajo, exigir a los trabajadores hacer buen uso de las instalaciones del centro de trabajo. Con el fin de ejecutar la jornada laboral en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de los trabajadores, a sus hábitos y creencias culturales y a su dignidad como personas humanas.

Los artículo 69, 70 habla acerca de lo que se entiende por accidente de trabajo y

enfermedad ocupacional y las condiciones de cada uno y cómo puede afectar el ámbito laboral.

Según los artículos 102 y 103 el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales y el Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores, promocionarán e incentivarán planes de recreación y utilización del tiempo libre de manera que los trabajadores puedan crear un ambiente armónico de trabajo.

2.7 Definición de términos básicos

Adversidad: El concepto de adversidad que afronta la persona resiliente.

Se entiende como trauma, riesgo o amenaza para su desarrollo como ser humano. En este caso es necesario identificar la clase de riesgo o adversidad que afronta y hasta donde la persona se considera potencial o realmente afectada por ello. Posada, Gómez, Ramírez (2005).

Autoestima: Una forma de pensar positivamente motivación para experimentar diferentes perspectivas de la vida, de enfrentar retos, de sentir y actuar que implica que nosotros nos aceptemos, respetemos, confiemos y creamos en nosotros mismos.

Conflicto: Se entiende como la existencia de dos o más participantes individuales o colectivos, que al interactuar, muestran conductas internas o externas compatibles con el fin de prevenir, obstruir, interferir, perjudicar o de algún modo hacer menos probable o menos efectiva la acción de una incompatibilidad subjetiva de metas, valores posiciones, medios, estrategias o tácticas que implican el ejercicio del poder de uno sobre otro en un ambiente libre de ausencia, libre interpretación o transgresión de normas. Morales y Yubero (1999)

Crisis: Puede ser definida como una situación nueva en la que los métodos habituales para resolver problemas o tomar decisiones no son eficaces, y la persona no es capaz de poner en marcha métodos creativos para resolver la situación. López (2000).

2.7.1 Pilares de la Resiliencia

Zambrano, (2010. p. 81). A partir de esta temática se tratará de buscar los factores que resultan protectores para los seres humanos, más allá de los efectos negativos de la adversidad, tratando de estimularlos una vez que fueran detectados. Así como los describe

Introspección: Capacidad de autocrítica, observarse a sí mismo y al entorno, hacer cuestionamientos profundos y dar respuestas honestas.

Independencia: Capacidad para ver objetivamente los problemas y situaciones, establecer límites sin dejarse apasionar o influenciar por sus propios mapas.

Capacidad de relacionarse: Capacidad para brindar, sostener y establecer relaciones de confianza y solidaridad fuertes y de largo plazo con otras personas.

Iniciativa: Capacidad para auto exigirse, apersonarse de su responsabilidad, de sus decisiones y consecuencias.

Humor: Capacidad de afrontar situaciones en forma lúdica y divertida. Crisis como fuente de inspiración.

Creatividad: Capacidad de establecer y crear orden y nuevos modelos a partir de la confusión.

Las capacidades que se les otorgan a las personas son grandes, y por tanto existe garantía del éxito, pero todo depende de las cualidades personales, sociales y el estilo con que las pruebas vayan adquiriendo valor. Sin embargo la variedad de información que se suministra, tanto positiva como negativa, puede hacer que la persona se vea a sí misma de una manera más clara de la forma en que se percibía antes de someterse a las pruebas difíciles de su vida.

Espiritualidad: Se puede definir simplemente como la conciencia de nuestra relación con Dios, con nosotros mismos y con los demás. Estas tres dimensiones están relacionadas integralmente. Nuestra relación con Dios no puede existir por separado de nuestro sentido de nosotros mismos y nuestra relación con los demás. Dios quien es infinito, trascendente, completamente otro, también está presente dentro de nosotros, alrededor nuestro y en los demás. Debido a que nuestra espiritualidad guarda relación con nuestra conciencia guarda relación con Dios, que es tanto trascendente como inmanente, esta experimental. Nuestra experiencia de Dios ocurre de diversas formas: intelectualmente, emocionalmente y físicamente; solo, con otro o algunas veces en grupo. Hamma (2006).

Ética: La ética es el estudio de la acción moral, es decir de la acción humana en su relación al bien propio del hombre y en su defecto el mal. Pérez y Tomo, (2008).

Honestidad: expresa respeto por uno mismo y por los demás. La honestidad pinta la vida de apertura, confianza, sinceridad y expresa la disponibilidad de vivir a plena luz. Barca (2006).

Humor: El concepto de humor cuenta con unos valores reconocidos desde los puntos de vista teórico, práctico y clínico, y la investigación en este campo apunta en varias direcciones. Un ejemplo puede venir del mundo de los negocios, donde se le reconoce como un buen mecanismo de defensa frente las hostilidades y frecuentemente resulta ser un recurso útil para afrontar situaciones adversas. Las

personas que recurren al humor suelen tener resultados muy provechosos, pues atraen a las personas y son escuchados. Carbelo (2005).

Intersubjetividad: La comunicación humana reposa sobre una capacidad de acceso a los estados mentales entre comunicantes que es la base de lo que llamamos mutuo

Motivación: Proviene del latín moveré, es decir moverse”. La motivación es, pues, algo que mueve a las personas a llevar a cabo ciertas acciones. Así, podemos definir el termino motivación como todo aquello que da energía (causa acción), direcciona y sostiene comportamientos humanos. Valverde (2001).

Observación: La observación científica es la capacidad previamente planeada y el registro controlado de datos con una determinada finalidad para la investigación, mediante la percepción visual o acristica de un acontecimiento. El termino <<observación>> no se refiere, pues, a las formas de percepción, sino a las técnicas de captación sistemática, controlada y estructurada de los aspectos de un acontecimiento, que son relevantes para el tema de estudio y para las suposiciones teóricas en que esta se basa. Henemann (2003).

Optimismo: Optimista es aquel que es capaz de ver en la realidad todos los aspectos positivos y sabe aprovecharlos. Canova (2001).

Resiliencia: Es la capacidad de superar la adversidad. Tiene resiliencia la persona que es capaz de enfrentarse con éxito a más condiciones de vida sumamente adversas (pobrezas, guerra, orfandad, catástrofes y otros), Bisquerra (2008).

Ceguera: Es la incapacidad de las organizaciones para identificar problemas y oportunidades del entorno en relación con un tema particular lo que genera que no se manifieste el lenguaje.

Candidez: Consiste en la aplicación de soluciones simples o reglas tradicionales a problemas complejos.

Homogeneidad: Se define como el uso de una perspectiva o fuente de información única en el abordaje de problemas complejos. Su diferencia con candidez es que ésta trata de la calidad del análisis, mientras que la homogeneidad se refiere a la cantidad y a la variedad de la información.

Acoplamiento Estrecho: Se relaciona con estructuras jerárquicas rígidas, toma de decisiones centralizadas y reglas o procedimientos extremadamente formales que restringen la creatividad. Cuando esto ocurre, el conocimiento de un individuo o grupo difícilmente llega a institucionalizarse.

Parálisis Organizacional: Es definida como la incapacidad para implementar conocimiento nuevo debido a temores a sus implicaciones, a un sobre análisis o dificultad en la toma de decisiones.

Aprendizaje Supersticioso: Consiste en la mala interpretación del significado del conocimiento generado, ya sea por falta de datos o porque se relaciona con mitos o preconcepciones. Quiere decir que un conocimiento creado o adquirido para un tema o área se puede aplicar a otro.

Difusión Deficiente: consiste en la incapacidad institucional de comunicar y facilitar la interiorización de nuevas rutinas, políticas, procedimiento, mapas conceptuales, normas y nuevos desarrollos.

Mandala: término usado por los indios navajos del suroeste de los estados unidos para designar la fuerza interna que le permite a un individuo débil o enfermo resistir y sobreponerse para paz y orden interno.

2.8 Caracterización de la empresa MONACA

2.8.1 Reseña histórica

Molinos Nacionales C.A (MONACA), fue fundada en el año 1958 por la corporación estadounidense International Multifoods Corporation. En el año 1957 se inicia la construcción de su primer molino de trigo en la ciudad de Puerto Cabello, en el estado Carabobo, el cual comenzó producción en 1958.

En 1958 se inicia la producción de la harina de trigo marca Robín Hood para consumo industrial, incorporándola posteriormente al consumo familiar. Posteriormente en 1963 se da comienzo a la primera diversificación fuera del área de las harinas de trigo con la producción de la avena Lassie. Abordando primero la producción en hojuelas y más adelante las variedades instantánea y harina de avena. En los años 1970 da comienzo la producción de harina de maíz precocida Juana, además del desarrollo de una mezcla instantánea para elaborar cachapas bajo la marca Misia Juana. Durante los años 80 Comenzó la manufactura y distribución del arroz y la crema de arroz Mónica desde Calabozo, estado Guárico, además de la construcción de la planta en Acarigua, estado Portuguesa. Para el año 1999, MONACA es adquirida por la corporación Mexicana GRUMA (Grupo Maseca) dando inicio a una nueva etapa de nuevos proyectos para la empresa. Para este entonces el presidente de la Empresa Roberto Gonzales se dio a la tarea de buscar protección para su inversión mediante el tratado entre España y Venezuela para la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones. Se introduce en el mercado venezolano las mezclas especiales para consumo familiar Mezcla Lista de Juana y Robín Hood. Alrededor del año 2007 comienza la integración entre MONACA y DEMASECA (Derivados de Maíz Seleccionado C.A.)

El 27 de abril de 2010 el gobierno de Venezuela, por medio de Decreto Presidencial Número 7.394, ordenó la expropiación de MONACA como parte de sus

planes para controlar la producción de alimentos y frenar el desabastecimiento. La medida incluía la adquisición forzosa de los bienes de producción, procesamiento y almacenamiento de harina de trigo y maíz, pastas, arroz, aceite, avena, productos del mar y especias. No obstante, y después de varias negociaciones, en julio del mismo año el gobierno venezolano reconsideró la medida de expropiación que aplicó en favor de la constitución de dos sociedades mixtas en conjunto con la empresa Gruma. Este acuerdo se materializaría a finales del año 2011.

Actualmente MONACA es una empresa especializada en la manufactura y comercialización de productos alimenticios de consumo familiar e industrial que cuenta en Venezuela con seis plantas de producción. La empresa está dedicada a la producción y comercialización de harina de maíz precocida y arroz empacado más la producción y comercialización de harina de trigo, pastas, avena, entre otros, en conjunto con el gobierno para satisfacer las necesidades del mercado venezolano.

2.8.2 Misión

“Nutriendo el bienestar del venezolano”.

Contribuyendo con el desarrollo sustentable de nuestra sociedad y preservación del ecosistema, a través de la oferta de productos y servicios de la mejor calidad elaborados con las prácticas ambientales necesarias, que generan satisfacción en nuestros colaboradores, clientes y consumidores, garantizando el crecimiento sostenido de nuestra empresa en beneficio de la comunidad.

2.8.3 Visión

“Ser la mejor empresa de alimentos de Venezuela”.

Reconocida por el valor que aportan la calidad de sus productos y servicios al bienestar de nuestros colaboradores, clientes, consumidores y la sociedad en general.

2.8.4 Organigrama de la organización

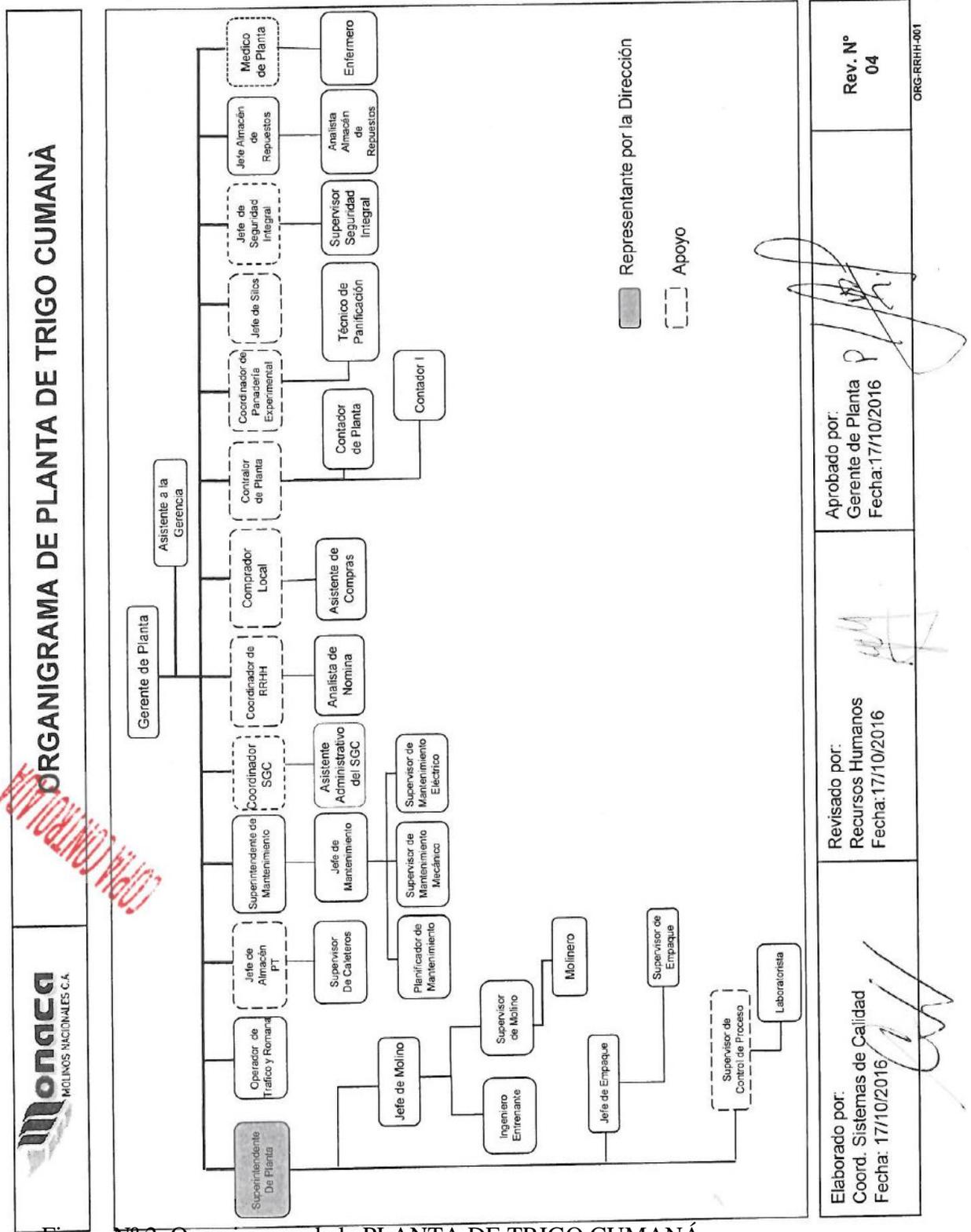


Figura N° 2. Organigrama de la PLANTA DE TRIGO CUMANÁ

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Mediante el siguiente punto, se desarrollan aspectos considerados relevantes para conocer el contenido metodológico de la presente investigación. En el mismo, se definen los siguientes elementos: Nivel, diseño, universo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas necesarias para procesar la información.

3.1 Nivel de la Investigación:

La investigación tiene un nivel descriptivo, al respecto: Arias, (2012, p. 24), señala que la Investigación descriptiva; “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

Este trabajo de investigación fue de tipo descriptivo porque se buscó información acerca del tema para describir la problemática, sus implicaciones y los alcances que el mismo podría tener en diagnósticos empresariales posteriores que realicen otros investigadores lo cual permitirá trazar proyecciones u ofrecer recomendaciones específicas en relación al tema de la Resiliencia empresarial.

En cuanto al nivel explicativo, Sabino (1996 p.47), declara:

Son aquellos trabajos donde nuestra preocupación se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos. Su objetivo, por lo tanto, es conocer por qué suceden ciertos hechos, analizando las relaciones causales existentes o, al menos, las condiciones en que ellos se producen.

Considerando esto podemos decir que esta investigación explicó como la

resiliencia puede influir grandiosamente en la productividad y competitividad del talento humano de la empresa Monaca Sucursal Cumaná, debido a que ser una persona resiliente le permitirá a los trabajadores afrontar las adversidades.

3.2 Diseño o Tipo de la Investigación

Este proyecto presentó dos procesos de investigación tales como:

3.2.1 De campo.

Arias (2012, p.31), expresa que:

La investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental

En este proyecto de investigación se aplicaron estrategias para recolección de datos importantes de forma directa en los promotores financieros de cada entidad bancaria sin alterar la realidad existente, ya que se abordó la problemática utilizando el cuestionario como medio de constatar la problemática y conocer cómo afecta en el objeto de estudio.

3.2.2 Documental

Arias, (2012, p. 27), dice que:

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, documentales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño

es el aporte de nuevos conocimientos

En este trabajo de investigación se hará una revisión y análisis de los datos obtenidos de diferentes fuentes información, tales como libros de texto, páginas web y material documental especializado en el área.

3.3 Técnica de Recolección de Información

Se aplicó la Observación que según Sabino (1996 p.110): “consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar. A través de sus sentidos el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente”. A través de esta técnica de recolección de información es factible conocer hábitos, formas de comportamiento, y conocer otros diversos aspectos de la conducta manifiesta de las personas observadas: hábitos de vestimenta, de concurrencia a lugares públicos, de trato social, entre otros aspectos.

Por esta razón, este trabajo de investigación ejecutó esta técnica ya que en primera instancia se constatará la realidad existente de la Resiliencia y de su influencia en el fortalecimiento de la productividad y competitividad que tiene sobre el talento humano de la empresa MONACA Sucursal Cumaná lo cual permitirá definir el entorno de la problemática.

Así mismo se aplicó el cuestionario, del cual Quero (1999. p.3) nos dice que: “El cuestionario se define como una forma de encuesta caracterizada por la ausencia del encuestador, lo que obliga a este a manifestar explicaciones que orientan la forma de encuestar”.

Es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos, con el objetivo de que un segundo investigador

pueda repetirlo siguiendo los mismos pasos, es decir, tiene un carácter sistemático.

El cuestionario se realizó a los trabajadores de la planta de procesos productivos y personal de gerencia de recursos humanos y administración que labora en la empresa Molinos Nacionales C.A (MONACA) Sucursal Cumaná, con el fin de recolectar información veraz y oportuna acerca de la resiliencia empresarial en su talento humano en el estado Sucre, específicamente en la ciudad de Cumaná.

3.4 Identificación de variables

Las variables utilizadas se basaron en preguntas cerradas lo cual dio una visión acerca de la situación de la empresa y se pudo cuantificar el nivel de resiliencia dentro de los trabajadores. El cuestionario se aplicó a 51 trabajadores el cual constó de 44 preguntas separadas en tres partes.

3.5 Población y Muestra

3.5.1 Población.

Tamayo (1994, p.114) afirma que:

Una población está determinada por sus características definatorias, por tanto, el conjunto de elementos que posea estas características se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Arias (2006, p.82), nos dice que la población finita es “*la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran*”.

En este trabajo de investigación podemos decir que se encuestaron a (51)

trabajadores (10) del área administrativa (39) trabajadores de la planta de producción y (2) de Seguridad y Prevención abarcando las diferentes áreas de la empresa Molinos Nacionales C.A en la ciudad de Cumaná.

Teniendo conocimiento del universo a estudiar procederemos a utilizar la fórmula de Población Finita las cual se expresa así:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 N - 1 + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

N= total de la población

Z α = 1,96 al cuadrado ya que la seguridad es del 95%

p= proporción esperada en este caso es del 5%= 0,05

q= 1-p en este caso 1-0,05 =0,95

d= precisión que se usará un 5%

Entonces tenemos que:

$$n = \frac{167 \times 1,96^2 \times 0,05 \times 0,95}{0,05^2 \times 167 - 1 + 1,96^2 \times 0,05 \times 0,95} = 51,003$$

$n \approx 51$ personas a encuestar.

3.5.2 Muestra

Según Morales (1994), *“la muestra es un subconjunto representativo de un universo o población”*.

Sin embargo, no todas las muestras resultan útiles para llevar a cabo un trabajo de investigación. Lo que se busca al emplear una muestra es que, observando una porción relativamente reducida de unidades, se obtengan conclusiones semejantes a las que lograríamos si estudiáramos el universo total. Cuando una muestra cumple

con esta condición, es decir, cuando nos refleja en sus unidades lo que ocurre en el universo, la llamamos muestra representativa.

En este sentido nuestra población y muestra serán iguales ya que el conjunto representa a la población.

3.5.3 Muestra estratificada

Está representada por trabajadores de los distintos procesos de producción y áreas de oficina. Después de conocer la muestra de estudio se dividió en cantidades iguales para obtener la información.

3.6 Fuentes de información

3.6.1 Primarias.

La observación simple o directa: resulta útil y viable cuando se trata de conocer hechos o situaciones que de algún modo tienen un cierto carácter público, o que, por lo menos, no pertenecen estrictamente a la esfera de las conductas privadas de los individuos. La observación simple puede adquirir también un carácter indirecto, si apelamos al auxilio de diversos instrumentos capaces de registrar información sobre el problema en estudio. (Sabino 1996, p.112)

Entrevistas formalizadas: Estas se desarrollan en base a un listado fijo de preguntas cuyo orden y redacción permanece invariable. Comúnmente se administran a los entrevistados para su posterior tratamiento estadístico. (Sabino 1996, p.120)

Esta lista de preguntas, que es el instrumento concreto de recolección empleado en este caso, recibe el nombre de cuestionario y puede ser administrado sin que necesariamente medie una entrevista.

Debe ser cuidadosamente redactado, evitando preguntas demasiado generales, confusas o de doble sentido, y tratando de conservar un orden lo más natural posible.

3.6.2 Secundarias:

Se usarán fuentes bibliográficas y electrónicas

3.7 Técnicas de Análisis de Datos: inductiva-deductiva

3.7.1 Método Inductivo

Según Hernández (1998) Estudia los fenómenos o problemas desde las partes hacia el todo, es decir analiza los elementos del todo para llegar a un concepto o ley. También se puede decir que sigue un proceso analítico-sintético.

Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

3.7.2 Método Deductivo

Según Hernández (1998) Es lo contrario del anterior. Estudia un fenómeno o problema desde el todo hacia las partes, es decir analiza el concepto para llegar a los elementos de las partes del todo. Entonces diríamos que su proceso es sintético-analítico.

Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita

dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

3.8 Presentación de Resultados: Gráficas de tortas

Según la Universidad de Colombia en artículo publicado on line de Probabilidad y Estadística expresa que “las gráficas circulares son utilizados en aquellos casos donde nos interesa no sólo mostrar el número de veces que se da una característica o atributo de manera tabular sino más bien de manera gráfica, de tal manera que se pueda visualizar mejor la proporción en que aparece esa característica respecto del total”.

Asimismo la Universidad Autónoma de México en publicación on line refiere que “las gráficas de pastel no deben usarse para mostrar relaciones entre las categorías. Es más fácil realizar comparaciones con gráficas de barras. Tampoco deben usarse para mostrar más de cinco categorías.

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

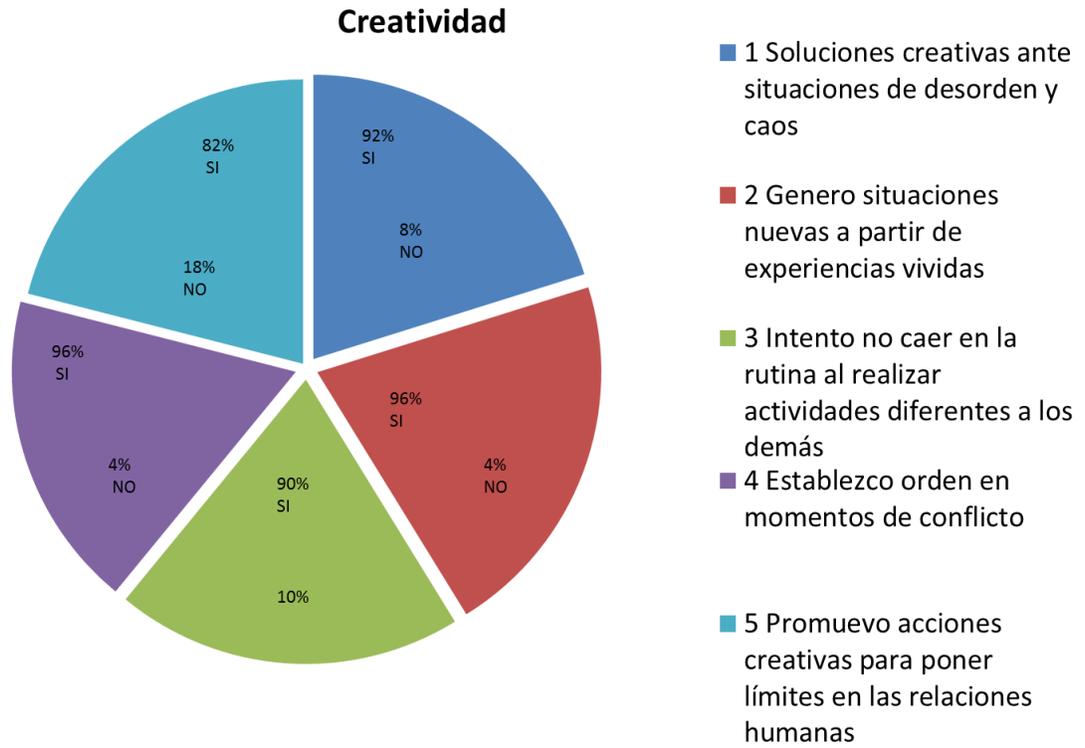
A continuación se presentan los resultados de la aplicación del Instrumento de recolección de datos. Se representaran en su tabla respectiva con su representación gráfica para el análisis respectivo de acuerdo a cada ítem establecido.

TABLAS DE CARACTERÍSTICAS O PILARES DE LA RESILIENCIA

Tabla N° 1 Creatividad

Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Encuentro soluciones creativas ante situaciones de desorden y caos.	5	2	4	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Genero situaciones nuevas a partir de las experiencias vividas.	28	21	2	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Intento no caer en la rutina al realizar actividades diferentes a las de los demás.	21	25	4	1
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Establezco orden en momentos de conflicto.	35	14	2	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Promuevo acciones creativas para poner límites en las relaciones humanas.	20	22	7	2
Total	129	104	19	3
Total Porcentaje		91%		9%

Gráfica N° 1 Creatividad



Fuente: Propia

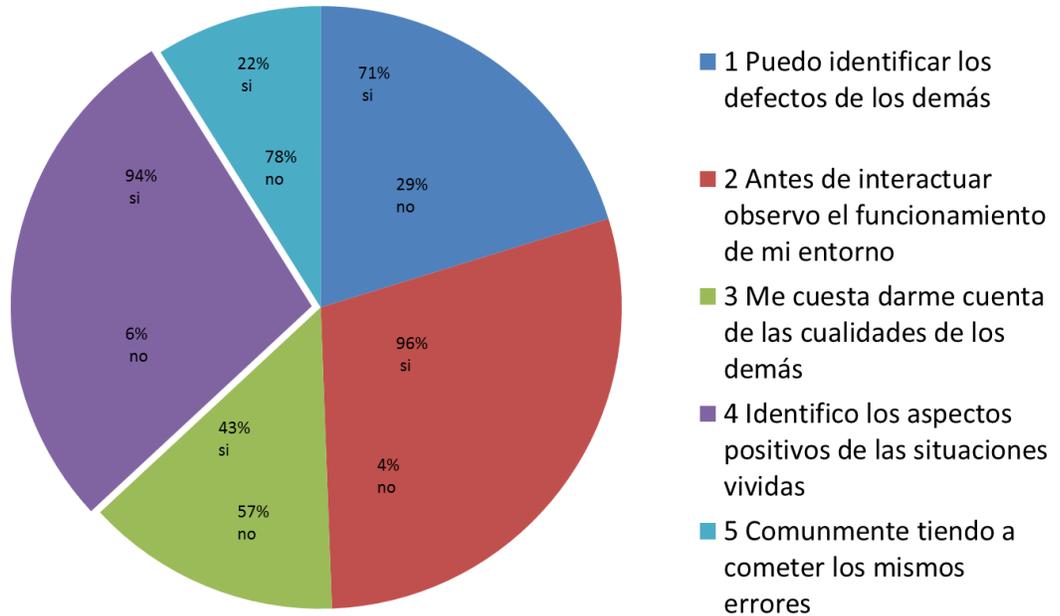
Los trabajadores de la empresa MONACA en un 91 % poseen soluciones creativas ante el desorden y el caos, generan situaciones nuevas situaciones a partir de experiencias anteriores, les gusta establecer el orden en momentos de conflicto y promueven acciones creativas en las relaciones humanas todo con el fin de crear un ambiente armónico cuando se trabaja bajo presión, mediante cursos de Desarrollo Personal que se aplican anualmente dentro de la empresa.

Tabla N° 2 Introspección

Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Puedo identificar los defectos de las demás personas.	8	28	12	3
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Antes de interactuar observo el funcionamiento del entorno donde me encuentro.	28	21	2	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Me cuesta darme cuenta de las cualidades que tienen otras personas.	5	17	18	11
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Identifico los aspectos positivos de situaciones vividas con anterioridad.	27	21	2	1
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Comúnmente tiendo a cometer los mismos errores.	3	8	25	15
Total	71	95	59	30
Total Porcentaje		65%		35%

Gráfica N° 2 Introspección

Introspección



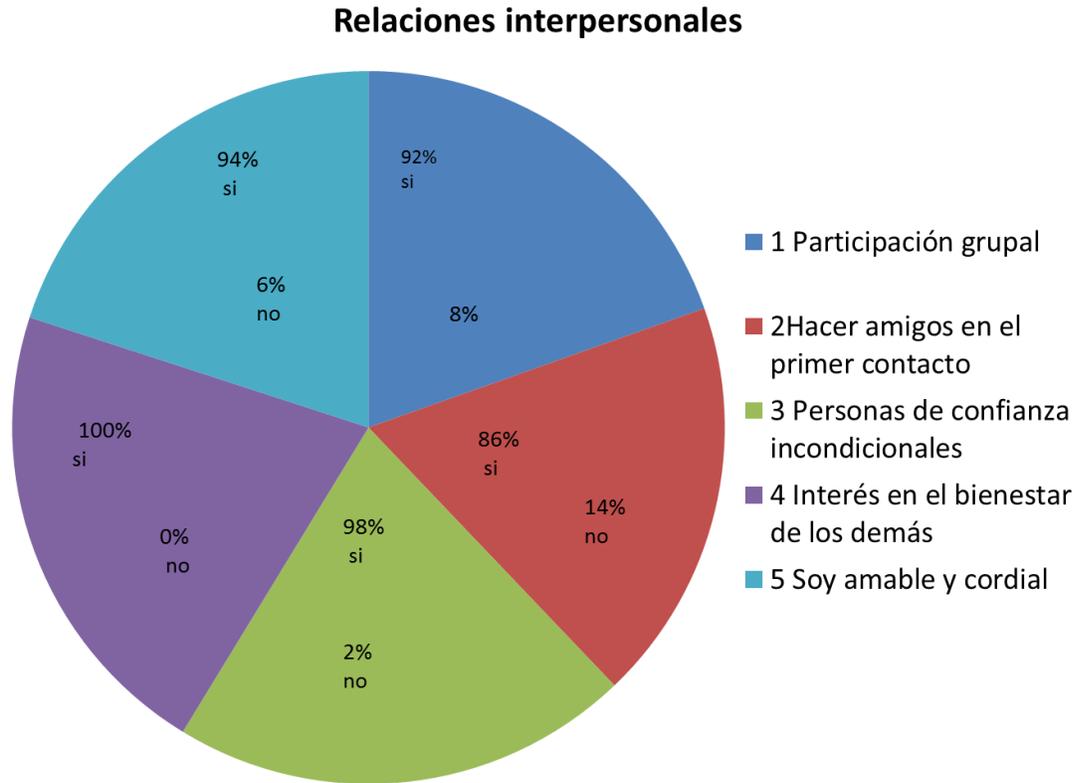
Fuente: Propia

Se evidencia que los trabajadores de la empresa MONACA tiene una buena percepción de las habilidades, destrezas y defectos de sus compañeros de trabajo lo que les da una ventaja en sus relaciones humanas en el ámbito laboral, ya que en su mayoría (65%) identifican los aspectos positivos de las vivencias adquiridas para aplicar esas enseñanzas y evitar cometer los mismos errores en su ámbito laboral.

Tabla N° 3 Relaciones Interpersonales

Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Participo con distintos grupos de personas.	34	13	2	2
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Con frecuencia suelo hacer amigos en un primer contacto.	17	27	7	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Tengo personas en quien confío y me quieren incondicionalmente.	34	16	1	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Me intereso por el bienestar de las personas que conozco.	38	13	0	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Las personas dicen que soy amable y cordial en las relaciones.	25	23	2	1
Total	148	92	12	3
Total Porcentaje		94%		6%

Gráfica N° 3 Relaciones Interpersonales



Fuente: Propia

Debido al ambiente de trabajo de continuo estrés, los trabajadores (94%) de la empresa MONACA han creado su propias condiciones de relaciones interpersonales, incentivando el compañerismo y motivación con el fin de llegar a la meta de producción, siempre y cuando las condiciones de trabajo sean las más efectivas y eficientes; creando lazos de confianza entre compañeros.

Tabla N° 4 Independencia

Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Los problemas de mi familia son mis problemas.	36	10	4	1
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Con frecuencia no pongo limites en mis relaciones con otro.	6	24	15	6
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Cada quien debe resolver sus problemas.	13	17	15	6
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Me responsabilizo de mis actos.	41	88	0	2
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Afronto mis dificultades sin ayuda de los demás.	11	23	15	2
Total	107	82	49	17
Total Porcentaje		74%		26%

Gráfica N° 4 Independencia



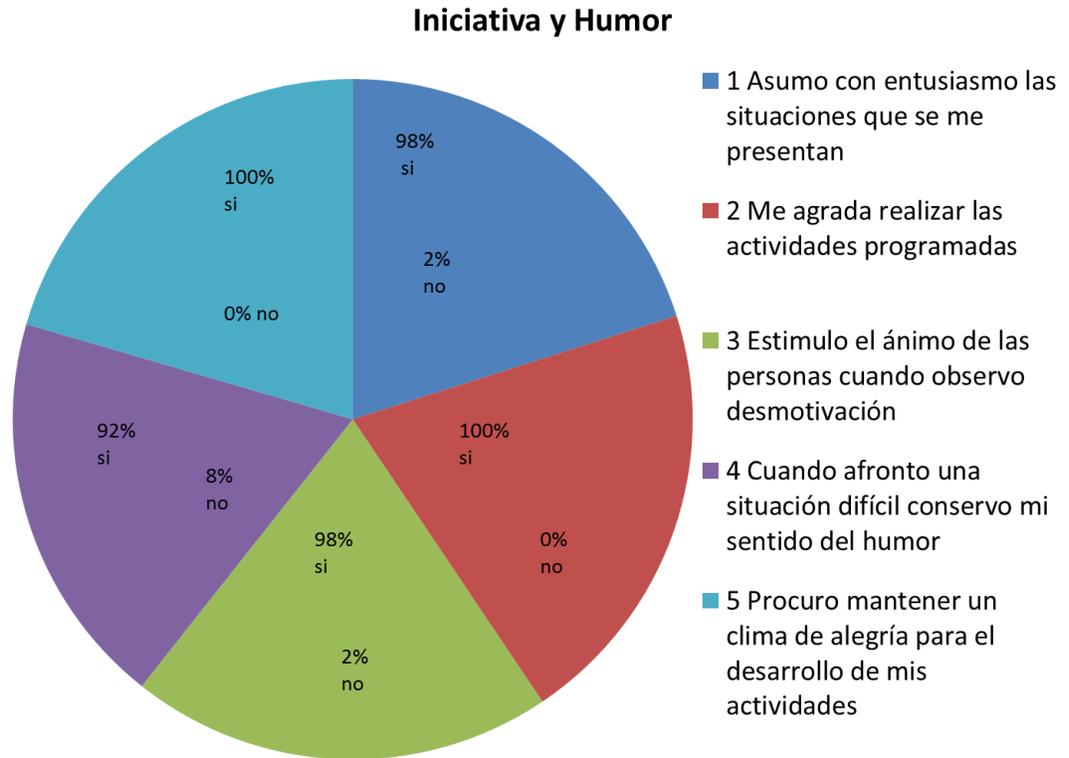
Fuente: Propia

Todos como personas tenemos vidas autónomas que pueden influir en nuestra conducta laboral. En este aspecto la masa trabajadora de la empresa MONACA (74%) ha diferenciado sus problemas personales de los laborales, tratando de afrontarlos de manera que no intervenga en su rutina de trabajo ni en sus relaciones interpersonales.

Tabla N° 5 Iniciativa y Humor

Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Asumo con entusiasmo las situaciones que se me presentan.	27	23	0	1
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Me agrada realizar las actividades programadas.	32	19	0	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Estimulo el ánimo de las personas cuando observo desmotivación.	27	23	1	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Cuando afronto una situación difícil conservo mi sentido del humor.	22	25	4	0
Opciones de Respuestas 	A	B	C	D
Procuro mantener un clima de alegría para el desarrollo de mis actividades.	33	18	0	0
Total	141	108	5	1
Total Porcentaje		98%		2%

Gráfica N° 5 Iniciativa y Humor

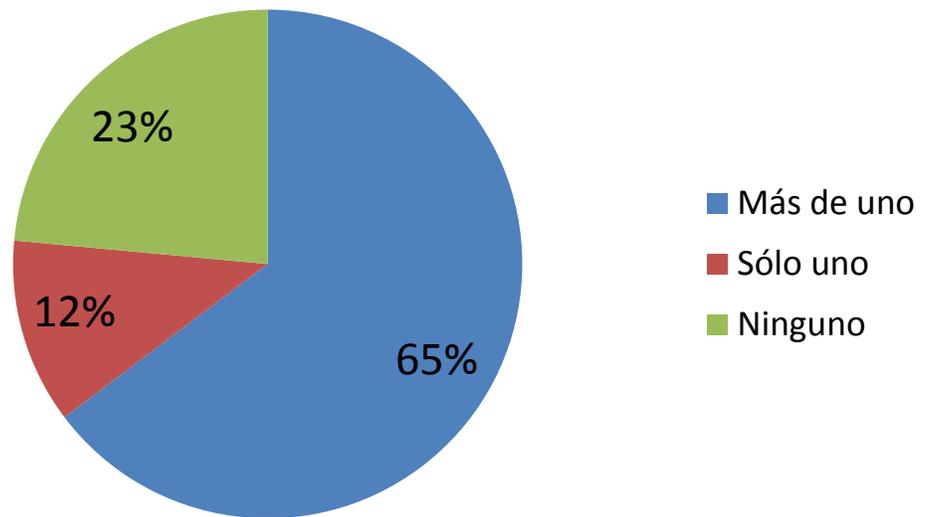


Fuente: Propia

Se evidencia en un 98% la capacidad que poseen los trabajadores de mantener su ánimo, su motivación, así como sus deseos de contribuir de forma activa y positiva por el bienestar de la organización de la cual forman parte son cualidades importantes y valiosas para cualquier empresa. En este sentido, se observa que la adopción de actitudes positivas y la promoción de un ambiente de trabajo cordial ante influencias externas son consideradas prioridades tanto para la gerencia de Monaca como para los trabajadores.

Gráfica N° 6. 1. ¿Ha recibido incentivos y/o reconocimientos por su labor durante el tiempo que lleva trabajando en la empresa?

1. ¿Ha recibido incentivos y/o reconocimientos por su labor durante el tiempo que lleva trabajando en la empresa?

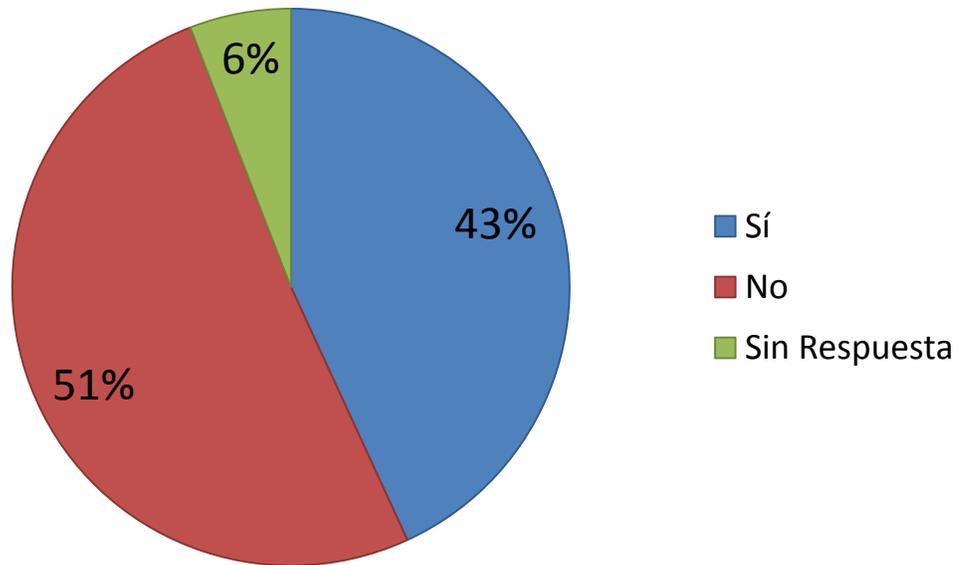


Fuente: Propia

Para el 65% de los trabajadores, el recibir reconocimiento de parte de la empresa por su esfuerzo realizado sirve como un medio de motivación subjetivo para que estos continúen mostrando un buen nivel de desempeño. Por su parte, el ofrecimiento de incentivos se caracteriza por ser un medio más práctico y directo para elevar el ánimo de los trabajadores, así como mejora la afinidad y lealtad hacia la empresa, sus objetivos y metas.

Gráfica N° 7. 2. ¿Piensa usted que la remuneración que usted recibe se corresponde con el trabajo que realiza?

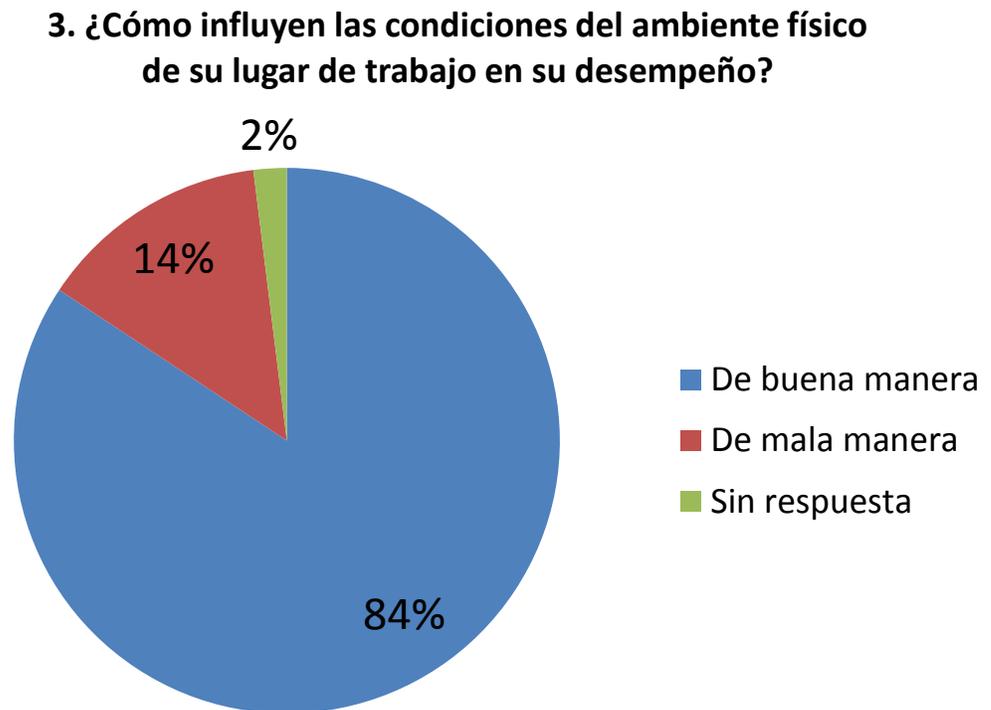
2. ¿Piensa usted que la remuneración que usted recibe se corresponde con el trabajo que se realiza?



Fuente: Propia

La relación existente entre el trabajo que una persona ejerce dentro de una organización y la remuneración directa por dicho trabajo puede ser bastante inestable. Una infinidad de factores tanto internos como externos pueden determinar que un individuo esté o no de acuerdo con el pago que recibe a cambio de sus servicios. En el caso de Monaca, la situación de incertidumbre económica actual y el alto costo de la vida han sido los principales catalizadores de inconformidad de los trabajadores con sus salarios. Esto se manifestó en un 51% de la población que está en desacuerdo con su remuneración mensual.

Gráfica N° 8. 3. ¿Cómo influye las condiciones del ambiente físico de su lugar de trabajo en su desempeño?

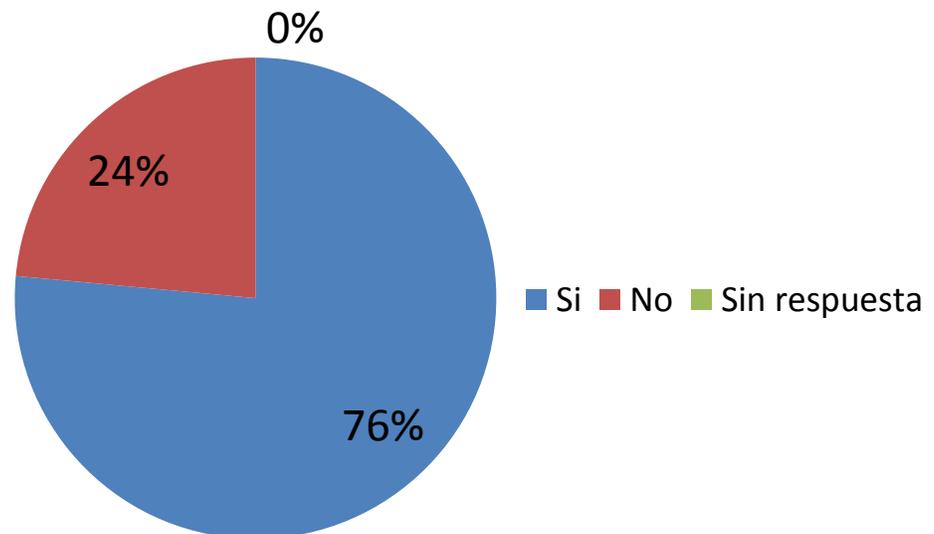


Fuente: Propia

El ambiente físico de una organización es el adecuado cuando este se encuentra debidamente adaptado a las necesidades de los trabajadores y a los sistemas, métodos, procedimientos y otros aspectos operativos bajo los cuales se maneje la empresa. En este aspecto, desde el punto de vista de los trabajadores, la empresa cumple con estas condiciones (el 84 % de los encuestados considera que el ámbito físico de la empresa les permite realizar sus labores de buena manera).

Gráfica N° 9. 4. ¿Considera usted que la disposición de equipos y recursos materiales disponibles que son usados es la apropiada?

4. ¿Considera usted que la disposición de equipos y recursos materiales disponibles que son usados es la apropiada?

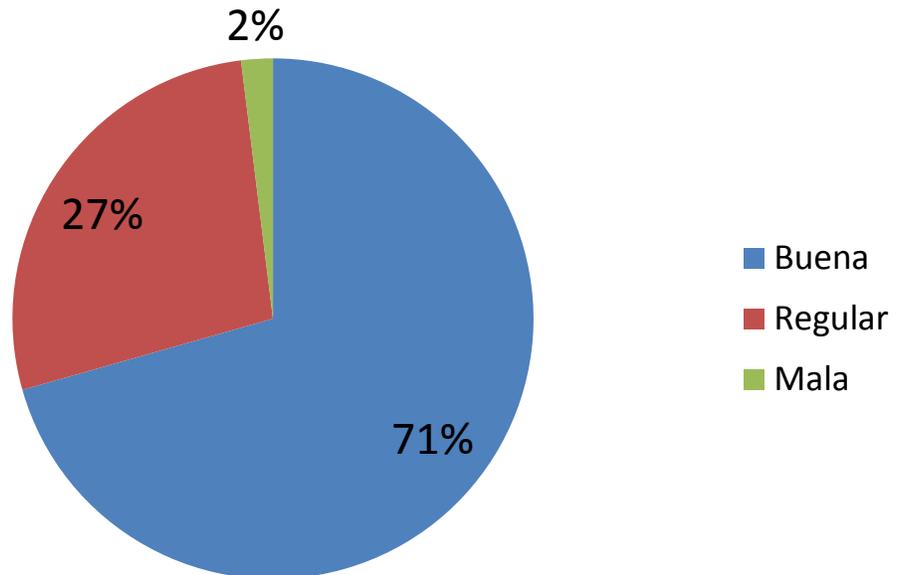


Fuente: Propia

Los recursos materiales son los medios físicos o tangibles que tiene una empresa, los cuales, posibilitan la manufactura de productos y el desarrollo de infraestructura para la prestación de servicios, dependiendo de los objetivos que se pretendan lograr. Dada su importancia, el 76% del personal estudiado reconoció que es vital para una empresa que quienes laboren en esta dispongan de los equipos y recursos apropiados en la jornada laboral. Esto se traduce en más seguridad, confort y productividad entre los trabajadores, apuntalando de forma positiva el logro de la producción.

Gráfica N° 10. 5. ¿Cómo considera usted su relación entre usted y su jefe inmediato?

5. ¿Cómo considera su relación entre usted y su jefe inmediato?



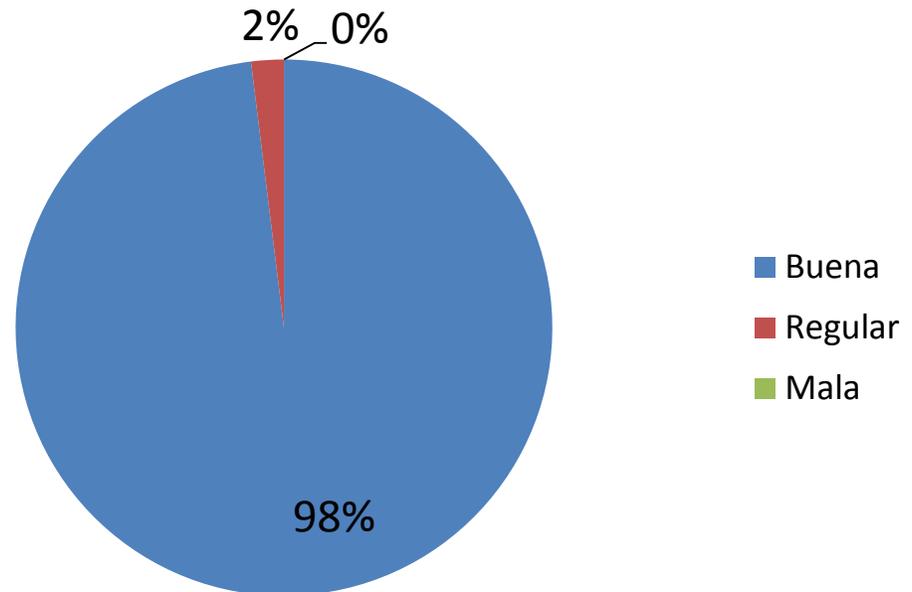
Fuente: Propia

Dentro del ambiente laboral, las distintas interacciones entre los miembros de un equipo de trabajo marcan la atmósfera que se siente dentro de una empresa. En el caso particular de las relaciones jefe-trabajador éstas pueden ser de cooperación o relaciones de antagonismo, cuando se considera que se da una relación inestable (o que no existe) basada en la resistencia y valor nominal de cargo que dificulta la consecución de logros. Para los trabajadores de la empresa Monaca en un 71% se evidencia la buena relación entre el talento humano y sus jefes directos

Gráfica N° 11. 6. ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de

trabajo?

6. ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?



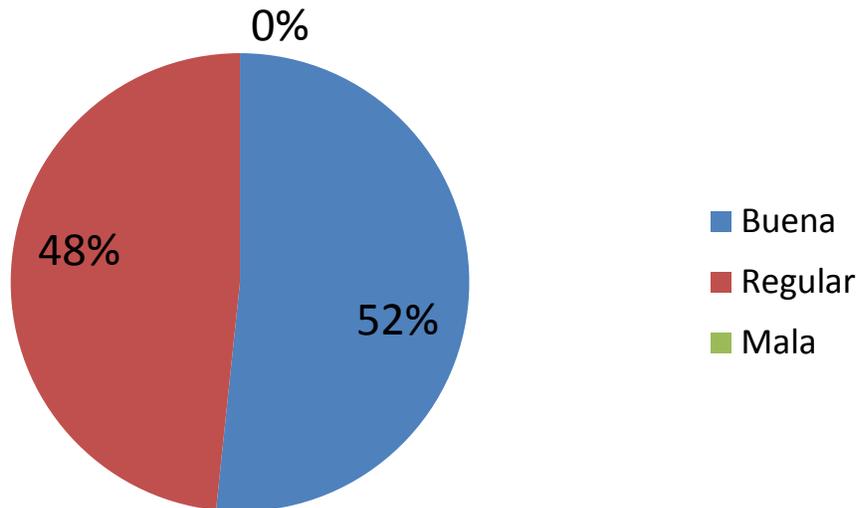
Fuente: Propia

Las relaciones interpersonales entre los miembros de la fuerza de trabajo de una empresa son muy importantes en el marco de su productividad. La buena relación entre quienes laboran en la empresa Monaca ha sido un factor determinante en el buen desempeño de la misma y se considera un punto fuerte. Esta se observó en un 98% de los encuestados.

Gráfica N° 12. 7. ¿Cómo considera usted que ha sido la calidad de la capacitación

recibida por parte de la empresa en el tiempo que lleva laborando en ella?

7. ¿Cómo considera usted que ha sido la calidad de la capacitación recibida por parte de la empresa en el tiempo que lleva laborando en ella?

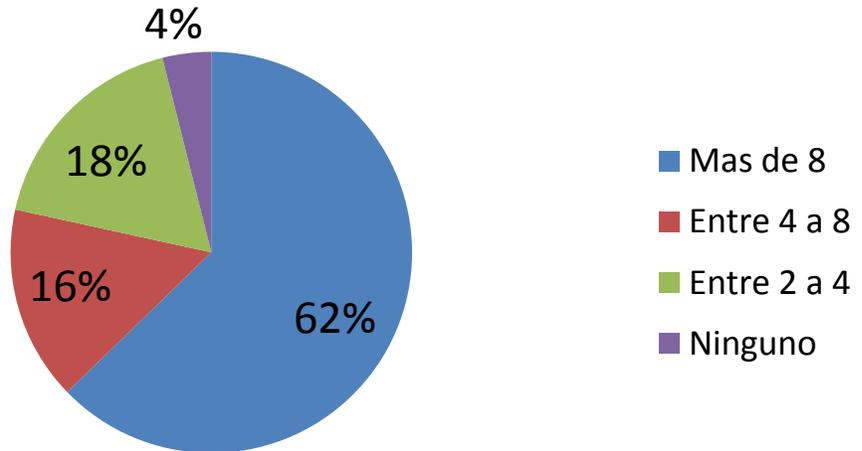


Fuente: Propia

El proceso de capacitación de trabajadores y empleados muy importante dentro de una organización ya que dependiendo de la capacitación se pueden subsanar carencias a nivel gerencial y estratégico. Acorde a la información recabada, la masa trabajadora de la empresa estudiada recibe capacitación buena, el cual fue ratificado por el 52% de los encuestados.

Gráfica N° 13. 8. ¿En cuántos procesos de capacitación ha participado usted durante su tiempo trabajando en la empresa?

8. ¿En cuántos procesos de capacitación ha participado usted durante su tiempo trabajando en la empresa?

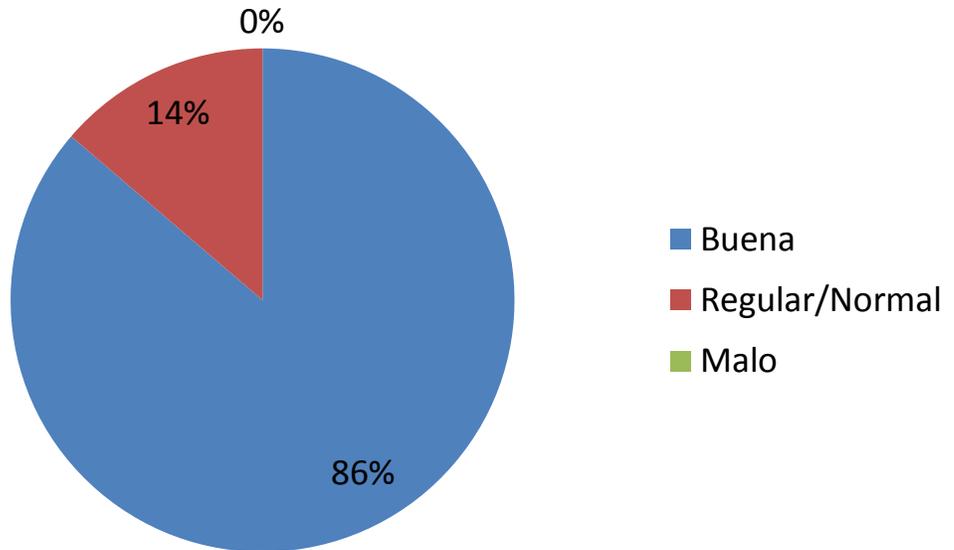


Fuente: Propia

Dentro de la empresa Monaca se cumple con un proceso de capacitación que ha sido adaptado a los requerimientos de su fuerza laboral. Usualmente las empresas de alto nivel invierten una parte considerable de sus costos en la capacitación de sus colaboradores o empleados, enviándolos a que participen en talleres, seminarios y/o centros de capacitación. A través de la implementación de planes estratégicos de capacitación que sean periódicos y constantes basados en la detección de necesidades de capacitación, una empresa posee mejores oportunidades de mejorar la comunicación de las metas de estos cursos a sus trabajadores. Un 62% de los encuestados a al menos participado de más de 8 cursos de capacitación, lo cual indica el buen grado de inversión y planeación para mantener y promover una cultura organizacional de mejoramiento.

Gráfica N° 14. 9. ¿De acuerdo a usted, como ha sido su desempeño laboral actualmente?

9. ¿De acuerdo a usted, como ha sido su desempeño laboral en la actualidad?

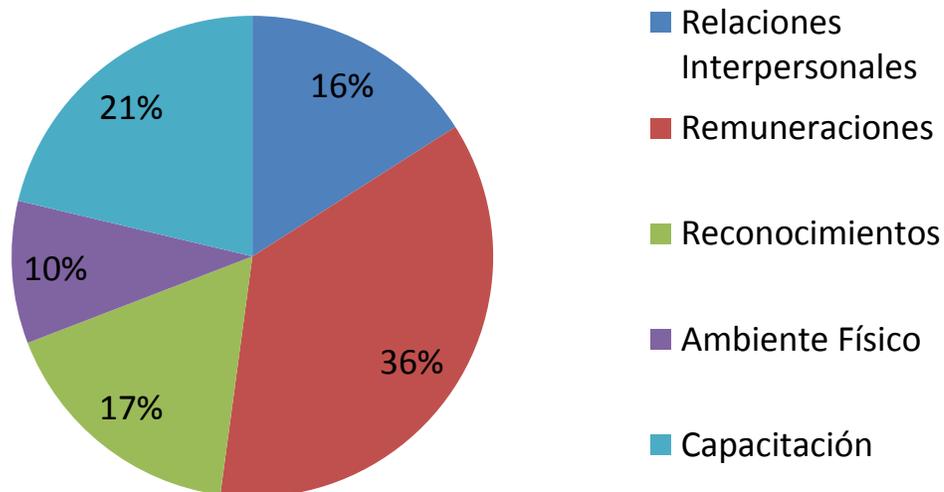


Fuente: Propia

Tomando en cuenta la información obtenida, un 86% de los individuos encuestados que laboran en la empresa Monaca consideran su propio desempeño dentro de sus respectivos puestos en la organización como bueno. Este resultado se vincula con el sentir de quien trabajada, es decir, a partir de sus experiencias vividas dentro del ámbito laboral de la empresa los trabajadores se sienten a gusto y satisfechos con los logros obtenidos dentro de esta (como individuos y como parte del grupo), lo cual es importante en el marco del mantenimiento de una cultura productiva.

Gráfica N° 15. 10. ¿En su opinión personal, que hace falta mejorar dentro de la empresa?

10. ¿En su opinión personal que hace falta mejorar dentro de la empresa?

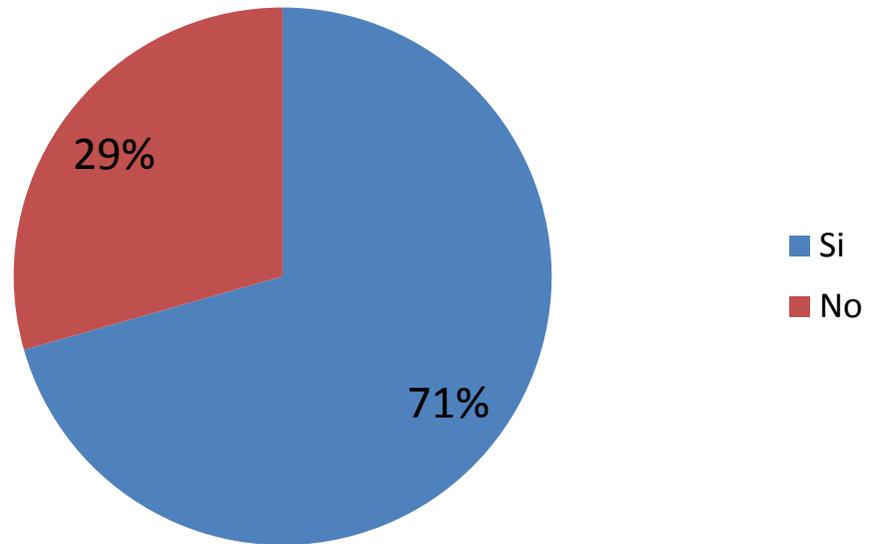


Fuente: Propia

A partir de las opiniones expuestas por parte de los trabajadores se puede observar cierto grado de malestar entre los mismos y sus superiores en temas vinculados al pago justo de remuneraciones por los servicios prestados (36%) y la preparación y/o capacitación de personal para labores dentro de la empresa (21%).

Gráfica N° 16. 11. ¿Conoce usted el significado del término resiliencia?

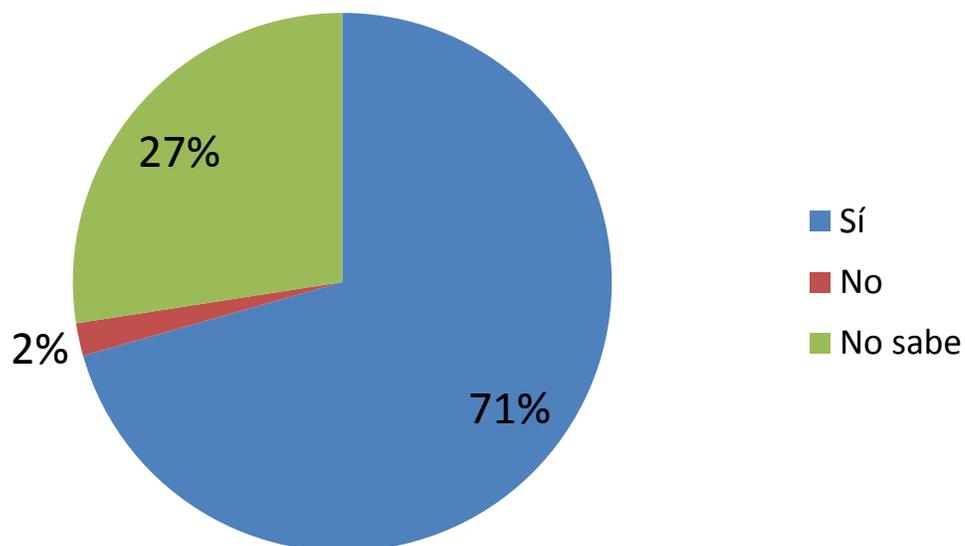
11. ¿Conoce usted el significado del término resiliencia?



El conocimiento del concepto y características de la resiliencia forma parte importante de la mayoría de la población laboral de la empresa Monaca. De acuerdo a la muestra obtenida el 71% está familiarizado con el término de resiliencia. Esto puede atribuírsele fácilmente al alto nivel de preparación y de capacitación que poseen la mayoría de los trabajadores.

Gráfica N° 17. 12. ¿Se considera usted una persona resiliente?

12. Según lo expuesto en la pregunta anterior. ¿Se considera usted una persona resiliente?



Casi todos los encuestados (71%) que mostraron conocimiento sobre el concepto y las características de la resiliencia e individuos resilientes respondieron afirmativamente a la interrogante planteada. Esto implica la existencia de un ambiente y cultura interna que promueve la resiliencia personal y laboral. Aunque con un grado de desconocimiento de más de 25%, todavía quedan otros factores dentro del esquema de comunicación organizacional por mejorar.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

La presente didáctica educativa se refiere a la resiliencia como herramienta útil dentro de la organización empresarial en la optimización de la productividad y competitividad sana de la masa laboral.

5.1 Fases para el Adiestramiento.

Cuando deseamos dar a conocer una idea, se hace necesario aplicar estrategias educativas adecuadas con el fin de que la transferencia del conocimiento sea eficaz. Para ello el facilitador debe tener dominio del grupo, de los contenidos, los métodos educativos, los medios o estrategias a utilizar, la forma como se organizarán los grupos y la evaluación correspondiente para cada contenido, los cuales dan al proceso de aprendizaje un carácter interactivo y comunicativo de una manera integral.

En este proyecto de investigación se propone lo siguiente:

5.1.1 Contenido.

La resiliencia empresarial como herramienta que promueva el fortalecimiento de la productividad y competitividad del talento humano en la empresa Molinos Nacionales C. A (MONACA) sucursal Cumaná.

- 1.- ¿Qué es La Resiliencia?
- 2.- Características de La Resiliencia
- 3.- Perfil de una persona resiliente
- 4.- Resiliencia en el ámbito laboral
- 5.- Definiciones de resiliencia organizacional
- 6.- Resiliencia dentro de las organizaciones
- 7.- Resiliencia como estrategia organizacional
- 8.- La resiliencia en el ámbito gerencial

5.1.2 Objetivos.

- 1) Diagnosticar la motivación de los trabajadores dentro de la empresa.
- 2) Explicar los programas de motivación que se le realizan a los trabajadores.
- 3) Determinar la influencia que tiene la resiliencia como herramienta para el fortalecimiento de la productividad y competitividad de la empresa Monaca.
- 4) Establecer el nivel de comunicación existente entre la Gerencia y los trabajadores de la empresa Monaca.

5.1.3 Método.

Método de enseñanza es el conjunto de momentos y técnicas lógicamente coordinados para dirigir el aprendizaje del participante o participantes hacia determinados objetivos. El método es quien da sentido de unidad a todas las estrategias aplicadas a la transmisión del conocimiento y como principal, en lo referente a la presentación de la materia y a la elaboración de la misma.

Existen múltiples clasificaciones de los métodos de enseñanza-aprendizaje que se basan en criterios diferentes. Guillermina Labarrere plantea, como los criterios más conocidos, los siguientes:

Por la fuente de adquisición de los conocimientos,

Por la relación de la actividad del experto en la materia o tema y de los participantes,

Por el carácter de la actividad cognoscitiva de los participantes.

La mayor parte de técnicas de enseñanza a pequeños grupos consisten en actividades centradas en los alumnos donde se procura una máxima participación de los mismos.

Previendo este criterio, en este proyecto de investigación se propone un cronograma que contempla un conversatorio a nivel de taller didáctico previstos para

ser dictado en un lapso no mayor a 8 horas, haciendo énfasis en el tema de La Resiliencia, así mismo el método de enseñanza sugerido será la discusión socializada de pequeños grupos no mayor a 21 personas.

Aunado al material impreso, se cuenta con recursos didácticos-tecnológicos como lo es una presentación electrónica proyectada en video beam, con el objetivo de hacer seguimiento visual al contenido y que el participante tenga y pueda retener la información coordinadamente.

5.1.4 Organización.

Las formas de organización constituyen el componente integrador del proceso de enseñanza-aprendizaje, porque es donde se interrelacionan todos los componentes personales y no personales. Dichas formas reflejan las relaciones entre el facilitador y el talento humano de la empresa, en la dimensión espacial y en el tiempo donde se aplica la estrategia comunicacional.

Las formas de organización educacional se clasifican en:

Dimensión espacial: El proceso se desarrolla con un conoedor del tema en cuestión y un grupo grande o reducido de obreros y empleados.

Dimensión temporal: El proceso se organiza por años laborables, semestres y semanas; por la mañana o la tarde; en sesiones de una, dos, cuatro o más horas lectivas. A cada punto se le asigna una determinada cantidad de horas lectivas para su desarrollo.

En este caso, es necesario organizar grupos de enseñanza no mayores a 20 personas, de manera que sea agradable la didáctica de adiestramiento y con una duración de 8 horas.

5.1.5 Método de Evaluación.

Como una forma de corroborar el nivel de conocimiento adquirido, educacionalmente deben seleccionarse formas eficaces que permitan monitorear el dominio de los conocimientos y habilidades, sobre un tema específico con el fin de

tomar las medidas necesarias para captar efectivamente su atención, y así propiciar acciones que estimulen la autovaloración, el control y la evaluación del trabajo con los otros. En este caso utilizará la disertación con discusión socializada con el fin de constatar la enseñanza y compartir las experiencias vividas por los participantes.

Tabla N° 6. PLAN DE ACCIÓN

FASE	TIEMPO	ACTIVIDAD	OBJETIVOS	CONTENIDO	ESTRATEGIA	RECURSOS
FASE I Abordaje	1 semana	Aviso a los trabajadores de MONACA Buscar espacio físico Organizar grupos (21 máx.)	1) Diagnosticar la motivación de los trabajadores dentro de la empresa.	Fecha y hora del conversatorio Contenido a disertar	Volantes Circular	Papel, impresora, computador, recurso humano
FASE II Implementación y ejecución	1 día Cada jueves Por 8 semanas	Conversatorio con trabajadores	2) Explicar los programas de motivación que se le realizan a los trabajadores. 3) Determinar la influencia que tiene la resiliencia como herramienta para el fortalecimiento de la productividad y competitividad de la empresa MONACA.	1.- ¿Qué es la resiliencia? 2.- Características de la resiliencia 3.- Perfil de una persona resiliente 4.- Resiliencia en el ámbito laboral 5.- Definiciones de resiliencia organizacional 6.- Resiliencia dentro de las organizaciones 7.- Resiliencia como estrategia organizacional 8.- La resiliencia en el ámbito gerencial	Disertación con discusión socializada	Video beam, papel, lápiz, carpetas, refrigerio, recurso humano
FASE III Retroalimentación	1 día	Entrega de reconocimientos	4) Establecer el nivel de comunicación existente entre la gerencia y los trabajadores de la empresa Monaca		Entrega de certificados por la empresa	Cartulina, computador, impresora, lapiceros, refrigerio

CONCLUSIONES

Después de haber estudiado la Resiliencia como factor importante dentro de la masa laboral de la empresa MONACA, se arrojan las siguientes conclusiones:

- Se evidencia en los trabajadores de la empresa “Molinos Nacionales C.A.” (Monaca) que a pesar de encontrarse bajo presión y dificultades diarias, los mismos se mantienen altamente motivados dentro de la empresa.

- Anualmente los trabajadores reciben adiestramiento sobre temas de desarrollo personal y motivacional, auspiciados por la Gerencia de Recursos Humanos

- Se pudo evidenciar mediante la aplicación del instrumento de recolección de información que muchos de los trabajadores tienen una actitud resiliente aún sin conocer directamente el término. Sin embargo, su comportamiento demuestra la capacidad de resolver conflictos que poseen con la finalidad de mantener (o incrementar) la producción existente.

- Aunado a esto, la organización empresarial tiene el compromiso laboral de tener los insumos necesarios de higiene y seguridad industrial que permitan el desenvolvimiento eficiente de la masa obrera en las distintas áreas productivas de la empresa en general.

- La comunicación entre la alta gerencia y los trabajadores se da de forma armoniosa, se presentan charlas y conversatorios para dar a conocer las distintas situaciones que se presentan en la empresa. En este sentido, se puede decir que el nivel de comunicación existente es bueno, cordial, y los trabajadores son tomados en cuenta en la solución de conflictos.

RECOMENDACIONES

Todas las recomendaciones establecidas, son indicadas con el fin de reforzar las fortalezas y corregir aquellas debilidades que se presenten en la empresa Molinos Nacionales C:A en cuanto a su talento humano e influya la resiliencia empresarial como herramienta para fortalecer el potencial humano, habilidades, capacitación, actitudes de los obreros y empleados de la organización empresarial para ser competitivos y productivos.

- Mantener los niveles de comunicación y programas de capacitación que se imparten a la masa laboral a fin de promover la productividad y competitividad

- .

- Reforzar los cursos de adiestramiento de desarrollo personal y motivacional, así como su tiempo de aplicación en los trabajadores.

- A pesar de que muchos trabajadores poseen la actitud de una persona resiliente sin conocer el término resiliencia, se sugiere realizar conversatorios tipo talleres, folletos, foros, conferencias y las formas de adiestramiento que considere Molinos Nacionales C: A sobre el término Resiliencia y la Resiliencia Empresarial como herramienta que influye positivamente para el fortalecimiento de la competitividad y productividad de la empresa.

- En cuanto a la comunicación entre la alta gerencia y sus trabajadores, ya determinada como armoniosa y cordial, es preciso mantener las formas de comunicación que promuevan el desempeño productivo de su talento humano.

BIBLIOGRAFIA

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. Venezuela.
- Bell, M. (2002). The five principles of Organizational Resilience (Los cinco principios de la resiliencia organizacional. Gartner Inc.
- Barca, C. (2006). Proyecto hombre. Paulinas. Colombia.
- Bello, R. (2014). Programación neurolingüística y resiliencia. Recuperado de: <http://www.pnl-resiliencia.blogspot.com>.
- Bisquerra, R. (2008). Educación para la ciudadanía y convivencia, el enfoque de la educación emocional. Wotters Kluwer. España.
- Canova, F. (2001). Optimismo, base del éxito. Elledici. Colombia.
- Carbelo, B. (2001). El humor en la relación con el paciente. Marson. Barcelona-España.
- Castillo Ferrer, L y Leal Guerra, M. (2007). Gestión del capital intelectual y resiliencia en el personal del sector farmacéutico. CICAG. Volumen 4, Edición 2. Recuperado de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/528/1387>.
- Daft, R. (2007). Teoría y diseño organizacional. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/15743614/Teoria-y-Diseno-Organizacional>.
- Delval, (2006)
- EMPRESA, MONACA (29 de julio de 2010). CASO: EMPRESA Molinos Nacionales C.A (MONACA) [Blog]. Recuperado de: <http://casoempresamonaca.blogspot.com/>
- García, C. (2010). Gobierno decreta expropiación de Monaca, filial de la mexicana Gruma, que exige indemnización. Noticias 24. Recuperado de: <http://economia.noticias24.com/noticia/23524/publicada-en-gaceta-la-adquisicion-forzosa-de-monaca-por-parte-del-gobierno/>.
- Guerra, D. Longar, C y López, M. (2013). Resiliencia En El Personal Del Departamento De Recursos Humanos Inversiones El Salmon C.A. “ISALCA” Municipio de Bermúdez. Carúpano. Edo. Sucre

- Hamel, G. y Valikangas, L. (2003). The Quest for Resilience (La búsqueda por la resiliencia). Recuperado de: <http://hbr.org/2003/09/the-quest-for-resilience/ar/1>.
- Henemann K. (2003). Introducción a la metodología de la investigación empírica. Paidotribo.
- Hernández, R. (1998). Metodología de la investigación. Recuperado de: https://edutecnologiautem.files.wordpress.com/2011/02/metodologia_de_la_investigacion-_hernc3a3c2a1ndez_sampieri.pdf.
- Hidalgo, G. (2014). Las claves de la resiliencia. Recuperado de: <http://queaprendemoshoy.com/las-claves-de-la-resiliencia/>.
- Hitt, M. Black, S. y Porter, L. (2006). Estructuras organizacionales.
- Hoffman, H. (2013). La resiliencia como estrategia organizacional. Forum humanes. Volumen 2, Edición 2. Recuperado de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/forumhumanes/article/viewArticle/2745/3989>.
- Jovell A. (2007). Liderazgo efectivo. Alienta. Barcelona-España.
- Lopez, A (2009). El lado positivo de la crisis. CNNexpansión. Recuperado de: <http://expansion.mx/manufactura/2009/10/28/el-lado-positivo-de-la-crisis>.
- Luna, R. y Pezo, A. (2005). Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Luna, X. (2016). Resiliencia organizacional como estrategia en el mundo empresarial. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/resiliencia-organizacional-estrategia-mundo-empresarial/>.
- Marcos, J. y Maculay, S. (2008, 26 de Noviembre). ¿Qué es la resiliencia organizacional? CNNexpansión. Recuperado de: <http://www.cnnexpansion.com/manufactura/especiales/bfque-eslaresilienciaorganizacional>.
- Melillo A., y Suárez, N. (2002). Resiliencia: descubriendo las propias fortalezas. Argentina: Paidós.

- Minolli, C. (2000). Empresas resilientes, algunas ideas para construirlas. Recuperado de: http://www.ucema.edu.ar/u/cpcb/Investigacion/Resiliencia/Empresas_Resilientes.pdf.
- Morales, J. Yubero, S. (1999). El grupo y sus conflictos. Servicio de publicaciones de la Universidad de Castilla. España.
- Morales, P (2008). Estadística aplicada a las ciencias sociales. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/320542464/Estadistica-Aplicada-a-Las-Ciencias-Sociales-Pedro-Morales-Vallejo>.
- Montenegro, I. (2003). Aprendizaje y desarrollo de las competencias. Colombia. Editorial Magisterio.
- Porret, M. (2010). Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. España: ESIC Editorial.
- Posada, Gómez y Ramírez. (2005). El niño sano. Medica Panamericana. Colombia.
- Quintero A. (2005). Resiliencia: contexto no clínico para trabajo social. Revista latinoamericana de ciencias sociales, niñez y juventud. Manizales, Colombia.
- Raffo, G. y Rammsy, C. (1997). La resiliencia. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos5/laresi/laresi.shtml>.
- Rodríguez, V. (2011). Acuerdo con México salva a MONACA de la expropiación. El Mundo. Recuperado de: <http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/agro/acuerdo-con-mexico-salva-a-monaca-de-la-expropiaci.aspx>.
- Saavedra, E. (2005). Resiliencia y ambientes laborales nocivos. Universidad Católica del Maule. Recuperado de: www.resiliencia.cl/investig/Saavedra_Resilencia_ALN.doc.
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. Recuperado en: https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf.
- Sambrano, J. (2010). Resiliencia, transformación positiva de la adversidad.

Venezuela. Editorial Alfa.

- Sampedro, J. (2009). Ingenio estratégico: Resiliencia e impulso creativo en tiempos de crisis. Global leadership consulting. Recuperado de: http://www.glcconsulting.com.ve/articulos/Articulo_Ingenio%20Estrategico_Jesus%20Sampedro.pdf.

- Sanz, M. (2010). Competencias cognitivas en educación superior. España. Ediciones Narcea.

- Schneider, B. (2007). Resiliencia: Cómo construir empresas exitosas en contextos de inestabilidad. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

- Siebert, A. (2007). La resiliencia: Construir en la adversidad. Editorial Alienta.

- Solar Godoy, M. (2008). Resiliencia: La esencia humana de la transformación frente a la adversidad. Recuperado de: http://msolarg-laresiliencia.blogspot.com/2008_08_01_archive.html.

- Tamayo y Tamayo, M. (1997). El proceso de investigación científica. Editorial Limusa S.A. México. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica>.

- Valery, Y. (14 de julio de 2010). Venezuela reconsidera expropiación de la mexicana MONACA. BBC Mundo. Recuperado de: http://www.bbc.com/mundo/economia/2010/07/100714_2141_venezuela_monaca_empresa_mixta_jaw.shtml.

- Valverde M. (2001). Comportamiento humano en la organización. UOC. España.

- Wolin, S. y Wolin, S. (1993). The Resilient Self (el yo resiliente). Nueva York, Villard Books, Random House, Inc.

- Yarià J. (2005). Drogas, escuela, familia y prevención. Bonum. Buenos Aires.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN



CUESTIONARIO

Estimado trabajador:

Con el propósito de analizar los pilares de resiliencia en el personal del departamento de recursos humanos y trabajadores de la planta de producción de la empresa Molinos Nacionales, C.A. “Sucursal Cumaná”. Conociendo la resiliencia como la capacidad del individuo para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive transformarlas, saliendo fortalecidos y exitoso de ellos.

Partiendo de esto, nos gustaría que compartiera con nosotros parte de sus perspectivas, en cuando al punto antes mencionado.

La información que le solicitamos a continuación es con la finalidad de poder recabar información para el trabajo de investigación titulado: Resiliencia empresarial para el fortalecimiento de la productividad y competitividad del talento humano en la empresa Molinos Nacionales, C.A (Monaca) Cumaná Estado sucre

Su opinión es muy valiosa, ya que nos servirá para culminar nuestro trabajo de grado y así poder optar al título de Licenciado en Administración.

Agradecemos honestidad en sus respuestas, ya que de ellas depende la veracidad de la investigación.

Atentamente

Br. Contreras, Eder

Br. Díaz, Daniel

INSTRUCCIONES

Las interrogantes que se presentan a continuación tienen por objeto determinar los perfiles de resiliencia en el personal del departamento de recursos humanos y trabajadores de la planta de producción de la empresa Molinos Nacionales, C.A. “Sucursal Cumaná; para lo cual dispone de tres (03) partes, en la primera solo marque con una (x) la respuesta de cada pregunta, la segunda parte consta de un formato de cuatro (04) opciones de respuestas, donde:

La opción “A” significa un total acuerdo.

La opción “B” se refiere un acuerdo

La opción “C” expresa desacuerdo.

La opción “D” expresa un total desacuerdo.

Con base en lo señalado, cada una de las proposiciones o ítems podrán ser respondidas con una sola opción, marcada con una x.

I PARTE

Datos generales.

Sexo: _____

Jornada laboral (diurna, nocturna, mixta): _____

Área de la empresa en la que trabaja: _____

Edad.

- **Menos de 20 años** _____
- **Entre 21 y 30 años** _____
- **Entre 31 y 40 años** _____
- **Entre 41 y 50 años** _____
- **Más de 50 años** _____

Estado civil.

- **Soltero (a)** _____
- **Casado (a)** _____
- **Divorciado (a)** _____
- **Concubino (a)** _____
- **Viudo (a)** _____

Nivel de instrucción.

- **Primaria** _____
- **Secundaria** _____
- **Diversificado** _____
- **Técnico** _____
- **Superior** _____

Tiempo de servicio.

- **Menos a un año** _____

- **Entre 1 y 5 años** _____
- **Entre 6 y 10 años** _____
- **Entre 11 y 15 años** _____
- **Más de 16 años** _____

PARTE II

Creatividad:

Opciones de Respuestas	A	B	C	D
Encuentro soluciones creativas ante situaciones de desorden y caos.				
Opciones de Respuestas				
Genero situaciones nuevas a partir de las experiencias vividas.				
Opciones de Respuestas				
Intento no caer en la rutina al realizar actividades diferentes a las de los demás.				
Opciones de Respuestas				
Establezco orden en momentos de conflicto.				
Opciones de Respuestas				
Promuevo acciones creativas para poner límites en las relaciones humanas.				

Introspección:

Opciones de Respuestas	A	B	C	D
Puedo identificar los defectos de las demás personas.				
Opciones de Respuestas				
Antes de interactuar observo el funcionamiento del entorno donde me encuentro.				
Opciones de Respuestas				
Me cuesta darme cuenta de las cualidades que tienen otras personas.				
Opciones de Respuestas				
Identifico los aspectos positivos de situaciones vividas con anterioridad.				
Opciones de Respuestas				
Comúnmente tiendo a cometer los mismos errores.				

PARTE II

Relaciones Interpersonales:

Opciones de Respuestas	A	B	C	D
Participo con distintos grupos de personas.				
Opciones de Respuestas				
Con frecuencia suelo hacer amigos en un primer contacto.				
Opciones de Respuestas				
Tengo personas en quien confío y me quieren incondicionalmente.				
Opciones de Respuestas				
Me intereso por el bienestar de las personas que conozco.				
Opciones de Respuestas				
Las personas dicen que soy amable y cordial en las relaciones.				

Independencia:

Opciones de Respuestas	A	B	C	D
Los problemas de mi familia son mis problemas.				
Opciones de Respuestas				
Con frecuencia no pongo limites en mis relaciones con otro.				
Opciones de Respuestas				
Cada quien debe resolver sus problemas.				
Opciones de Respuestas				
Me responsabilizo de mis actos.				
Opciones de Respuestas				
Afronto mis dificultades sin ayuda de los demás.				

PARTE II

Iniciativa y humor:

Opciones de Respuestas	A	B	C	D
Asumo con entusiasmo las situaciones que se me presentan.				
Opciones de Respuestas				
Me agrada realizar las actividades programadas.				
Opciones de Respuestas				
Estimulo el ánimo de las personas cuando observo desmotivación.				
Opciones de Respuestas				
Cuando afronto una situación difícil conservo mi sentido del humor.				
Opciones de Respuestas				
Procuro mantener un clima de alegría para el desarrollo de mis actividades.				

PARTE III

¿Ha recibido incentivos y/o reconocimientos por su labor durante el tiempo que lleva trabajando en la empresa?

Más de uno () b. Sólo uno () c. Ninguno ()

¿Piensa usted que la remuneración que usted recibe se corresponde con el trabajo que realiza?

Si () b. No () c. Sin respuesta ()

¿Cómo influye las condiciones del ambiente físico de su lugar de trabajo en su desempeño?

De buena manera () b. De mala manera () c. Sin respuesta ()

¿Considera usted que la disposición de equipos y recursos materiales disponibles que son usados es la apropiada?

Si () b. No () c. Sin respuesta ()

¿Cómo considera usted su relación entre usted y su jefe inmediato?

Buena () b. Regular () c. Mala ()

¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?

Buena () b. Regular () c. Mala ()

¿Cómo considera usted que ha sido la calidad de la capacitación recibida por parte de la empresa en el tiempo que lleva laborando en ella?

Buena () b. Regular () c. Mala ()

¿En cuántos procesos de capacitación ha participado usted durante su tiempo trabajando en la empresa?

Más de 8 () b. Entre 4 a 8 () c. Entre 2 a 4 () d. Ninguno ()

¿De acuerdo a usted, como ha sido su desempeño laboral actualmente?

Bueno () b. Regular/Normal () c. Malo ()

¿En su opinión personal, que hace falta mejorar dentro de la empresa? (Puede elegir hasta 2 opciones)

Relaciones interpersonales () b. Remuneraciones ()

c. Reconocimiento () d. Ambiente físico () e. Capacitación ()

11. ¿Conoce usted el significado del término resiliencia?

a. Si () b. No ()

12. De haber respondido si a la pregunta anterior ¿Se considera usted una persona resiliente?

a. Si () b. No ()

**RESILIENCIA EMPRESARIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO EN LA
EMPRESA MOLINOS NACIONALES C.A (MONACA) CUMANÁ ESTADO
SUCRE**

DIRIGIDOS A LOS VALIDADORES

Información General:

Apellido (s) y Nombre(s): Jimenez R. Carlos A.

Profesión / Ocupación: Licenciado en Contaduría Pública

Empresa u organización donde Labora: Universidad de Oriente - Núcleo Sucre

Instrucciones:

- ✓ Identifique con precisión en el mapa operativo e instrumento nexos, las variables con sus respectivos indicadores.
- ✓ Lea detenidamente cada uno de los ítems relacionados con los indicadores correspondientes a las variables.
- ✓ Utilice el formulario para indicar su grado de acuerdo o desacuerdo con cada ítem presentado en función a los siguientes criterios:
 - ✓ Claridad en la redacción de cada ítem.
 - ✓ Pertinencia de los ítems con los objetivos planteados.
 - ✓ Precisión en la formulación de cada ítem.
 - ✓ Coherencia de cada ítem.
- ✓ Marque con una equis (x) la respuesta que considere adecuada en la escala que se presenta a continuación: (4) Excelente (3) Bueno (2) Regular (1) Deficiente
- ✓ Indique cualquier sugerencia para mejorar el instrumento en el espacio de las observaciones.

Instrucciones: Marque con una equis (x) el renglón que usted considera reúne este instrumento, para cada uno de los aspectos señalados.

ITEMS	Claridad				Pertinencia				Precisión				Coherencia			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1.1	X					X				X				X		
1.2	X				X					X			X			
1.3		X				X			X				X			
1.4	X				X				X					X		
1.5			X				X				X			X		
2.1		X				X					X			X		
2.2	X				X				X				X			
2.3			X			X				X				X		
2.4		X			X					X			X			
2.5			X				X				X				X	
3.1	X				X				X				X			
3.2		X				X				X			X			
3.3	X				X					X				X		
3.4	X				X				X				X			
3.5	X				X				X				X			
4.1		X				X				X				X		
4.2		X				X				X				X		
4.3	X					X				X				X		
4.4	X				X				X				X			
4.5	X				X				X				X			
5.1		X				X				X				X		
5.2		X				X				X				X		
5.3			X				X				X				X	
5.4	X				X				X				X			
5.5		X				X				X				X		

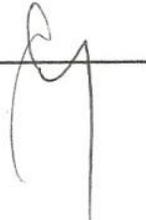
Leyenda: Excelente (4) Bueno (3) Regular (2) Deficiente (1)

Observaciones:

Con el instrumento se pretende incluir información
que sirva para enseñar como los trabajadores de
la Empresa afrontan los problemas. Considero que
esto cumple con el objetivo.

Evaluado por: Carlos A. Jimenez R

C.I.: 5.115.684

Firma: 

Cumaná, 23 de febrero de 2017

Ciudadano(a):

Lic. Julio Magdaleno

Contraloría de Planta

Molinos Nacionales, C.A. MONACA

Su Despacho.-

Me dirijo a usted en la oportunidad de hacerle formal presentación de los(las) bachilleres *Daniel Rafael Díaz Millán* y *Eder Josué Contreras Portuguez*, titulares de las Cédulas de Identidad N° 19.345.372 y 15.186.536 respectivamente, quienes están cursando la Licenciatura en Administración y necesitan realizar una investigación para la asignatura Curso Especial de Grado (La Gerencia Empresarial y el Negocio como Herramienta para la Productividad y Competitividad) dictada por los Profesores *Ramón E. Velásquez* y *Aracelys Gutiérrez*.

En consecuencia, solicito, muy respetuosamente, interponer sus buenos oficios en el sentido de que los(las) mencionados(as) bachilleres puedan realizar dicha actividad en la institución dirigida por usted.

Estimando la atención que le pueda dispensar a la presente, le saluda.

Atentamente;

Prof. Zonia Esther Velásquez
Directora (E) Escuela de Administración

ZEV/mjl.-



HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Resiliencia empresarial para el fortalecimiento de la productividad y competitividad del talento humano en la empresa molinos nacionales c.a (Monaca) Cumaná Estado SUCRE
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
CONTRERAS P, EDER J	CVLAC	15.186.536
	e-mail	ejcontreras5@hotmail.com
	e-mail	Edercontreras0511@gmail.com
DIAZ M, DANIEL R	CVLAC	19.345.372
	e-mail	daniel_rdm816@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Resiliencia, Resiliencia Organizacional, Productividad, Creatividad, Motivación, Capacitación, Introspección, Interpersonal, Fortalecimiento, Innovación, Crisis, Cambio, Empresa, Organización.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRACIÓN

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo plantear acciones, basadas en los fundamentos de la resiliencia empresarial para fortalecer la capacidad productiva y competitiva del talento humano que hace labores en la empresa “Molinos Nacionales C.A.” localizada en la ciudad de Cumaná, estado Sucre. La investigación fue de tipo descriptiva, basada en estudio documental y de campo, ya que sólo buscaba establecer el nivel de resiliencia entre quienes laboran dentro de la organización. La muestra empleada para la investigación fue de 51 trabajadores elegidos al azar. El instrumento utilizado fue un cuestionario escrito de 44 preguntas elaborado para comprobar si los individuos mostraban características propias de una persona resiliente y si estos se encontraban a gusto con su trabajo y con el ámbito en el que se efectuaba el mismo. Acorde a los resultados obtenidos, el talento humano de la empresa es en su mayoría creativo, independiente, motivado, introspectivo, abierto a relacionarse unos con otros, y por lo general está satisfecho con su labor y con las condiciones bajo las cuales lo realizan. Al finalizar la investigación se constató que a pesar de las dificultades existentes que actualmente afectan de forma negativa a la empresa, los trabajadores se encuentran motivados, al mismo tiempo de estar suficientemente capacitados para ejercer sus labores. Aunque algunos, a pesar de mostrar cualidades resilientes, no conocen bien el concepto. Por ende, se le recomendó a la organización tratar de mantener una comunicación directa entre los trabajadores y la gerencia, así como buscar reforzar su capacitación y adiestramiento.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Velásquez, Ramón E	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	9.894.265
	e-mail	rvelasquez1@hotmail.com
Gutiérrez, Aracelys	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8.438.262
	e-mail	gutierrez.aracelys@yahoo.com
Velásquez, Ramón E	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	9.894.265
	e-mail	rvelasquez1@hotmail.com
Gutiérrez, Aracelys	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	8.438.262
	e-mail	gutierrez.aracelys@yahoo.com

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2017	03	02
------	----	----

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Curso Especial de Grado-contrerasdiaz.doc	Application/Word

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (**opcional**)

Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciado en administración

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio: Administración

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente –

Núcleo Sucre - Cumaná

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Martínez*
FECHA *5/8/09* HORA *5:30*

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolanos Cunele
Secretario

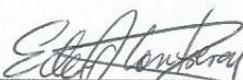


C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



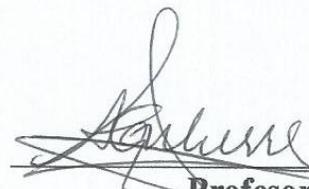
CONTRERAS P., EDER J.
C.I. 15.186.536
Autor 1



DÍAZ M., DANIEL R.
C.I. 19.345.372
Autor 2



Profesor
Dr. Velásquez, Ramón E.
C.I.V-9.894.265
Asesor 1



Profesora
Dra. Gutiérrez, Aracelys
C.I V-8.438.262
Asesor 2