

opción

Revista de Antropología, Ciencias de la Comunicación y de la Información, Filosofía,
Linguística y Semiótica, Problemas del Desarrollo, la Ciencia y la Tecnología

Año 34, agosto 2018 N°

86

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

ISSN 1012-1537/ ISSNc: 2477-9385

Depósito Legal pp 198402ZU45



Universidad del Zulia
Facultad Experimental de Ciencias
Departamento de Ciencias Humanas
Maracaibo - Venezuela

Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano

Reynier Israel Ramírez Molina

Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia
rramirez13@cuc.edu.co

Nelson David Lay Raby

Universidad Nacional Andrés Bello, Viña del Mar, Chile
nelsonlay@gmail.com

Inirida Avendaño Villa

Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia
iavendano@cuc.edu.co

Belina Annery Herrera Tapias

Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia
bherrera3@cuc.edu.co

Resumen

La investigación buscó describir los atributos del liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano desde las organizaciones educativas. Metodología cuantitativa, de tipo descriptiva, diseño no experimental transversal, utilizándose la técnica de la encuesta mediante un cuestionario de 18 ítems, dirigido al personal administrativo de la población de estudio, la técnica de análisis descriptivo, de varianza, regresión lineal y factorial. Los hallazgos evidencian el reconocimiento de capacidades del talento humano. Se concluye que el indicador seguridad en sí mismo se pronuncia como una fortaleza, con falencias en la: adaptación al cambio y relacionamiento estratégico, iniciativa, creatividad y amor.

Palabras clave: liderazgo resiliente, competencia, talento humano, liderazgo, resiliencia del colaborador.

Resilient leadership as a power ingenerating human talent competition

Abstract

The research sought to describe the attributes of resilient leadership as a competence of human talent from educational organizations. Quantitative methodology, descriptive type, non-experimental transversal design, using the survey technique through an 18-item questionnaire, addressed to the administrative staff of the study population, the technique of descriptive analysis, of variance, linear and factorial regression. The findings demonstrate the recognition of human talent capabilities. It is concluded that the safety indicator itself is pronounced as a strength, with shortcomings in: adaptation to change and strategic relationship, initiative, creativity and love.

Keywords: resilient leadership, competence, human talent, leadership, employee resilience.

1. INTRODUCCIÓN

Día tras día el individuo se desarrolla en diversos espacios y situaciones, cada vez más dinámicas y en ocasiones complejas, originando la adquisición de competencias “habilidades, conocimientos y destrezas” que sirven de herramientas e insumo para la gestión o acompañamiento del talento humano. A todo esto se suman los cambios agresivos del entorno global y los permanentes requerimientos del mercado antes las capacidades de resistir de la gente en dichos contextos.

Ante esta premisa, el ser humano se convierte en un elemento articulador o mediador resistente, de las diversas situaciones comunes y atípicas de los aspectos sociales, económicos, políticos y culturales del mundo, condicionando favorablemente su accionar para desempeñarse tanto en su vida diaria como en cualquier actividad laboral que ejecute. Esto ha hecho que numerosas personas en el mundo, se empiecen a interesar por poseer competencias que le ayuden a adquirir actitudes y aptitudes para asumir retos innovadores y en oportunidades inimaginables.

Por tal motivo, se está viviendo una era donde las empresas de todo el mundo abogan por perfiles integrales, dinámicos, independientes, creativos y entusiasta, en tal sentido, el mercado laboral va evolucionando a partir de las necesidades socio cultural empresarial. Las aptitudes que antes eran imprescindibles, hoy no lo son, han ocupado su lugar nuevas habilidades enfocadas en las áreas blandas, las cuales en el talento podrían ser innatas o aprendidas, originado interés en las mismas para evolucionar. Países como Brasil, Argentina y México, en su historia sus líderes han hecho uso de la variable de estudio: resiliencia, teniendo la capacidad de enfrentar diversas dificultades de acuerdo a factores sociales, económicos, culturales y políticos, resistiendo ante la adversidad y obteniendo resultados positivos, sinónimo de fortaleza, confianza en sí mismo, social responsable, creativos y alentadores.

El liderazgo, ha sido entendido desde distintas perspectivas, así como corrientes epistemológicas, con impacto en determinados momentos, ajustadas a los cambios históricos y culturales en los que se escenifican, caracterizado por ser un proceso que implica no sólo la capacidad en la toma de decisiones, sino la habilidad de desarrollarse de la mejor forma, y alcanzar metas en diversas escalas, entre tanto se sostenga y prospere la motivación bajo distintos enfoques.

Entre los hallazgos de la investigación efectuada por LOAIZA y PIRELA (2015), se encuentra una tendencia a requerir líderes más fortalecidos y orientados a la competitividad, con visión transformadora y promotores de confianza, participación, conocimiento y actitud favorable, traducida en optimismo. Líderes innovadores y que otorguen empowerment a su gente, empáticos al definir sus estrategias y flexibles en la ejecución de las mismas. Esto evidencia, la necesidad de desarrollar líderes resilientes, empoderados en la gestión de gente, capaces de salir airoso ante situaciones complejas.

De acuerdo a RAMÍREZ, RINCÓN Y PRIETO (2017), el líder debe ser visto entonces como un agente social de cambio, cuyas actitudes, aptitudes, conocimientos y habilidades permitan modificar, ya sea deliberada o espontáneamente, la dinámica del equilibrio que suele producirse en el mundo, volviéndolas rígidas y vulnerables a los continuos cambios de la sociedad. Tomando los

aportes, de los antes referidos autores, el liderazgo se hace necesario para ejercer con valentía nuevos y cambiantes retos, ante la dinámica radicalidad de la gente, a tal efecto que uno de los enfoques del liderazgo emergente sea el de la resiliencia.

La resiliencia es un término originado en la física e ingeniería en el estudio de los materiales, y hace referencia a la capacidad de un elemento para que ante un golpe o el accionar de elementos externos pueda volver a su estado original. Posteriormente este concepto se ha llevado a otras áreas del conocimiento como la ecología, utilizado para definir la capacidad que tiene un ecosistema de recuperarse y volver a su estado característico original, luego de haber sido perturbado. Igualmente el término ha sido empleado en el planteamiento de modelos de análisis e intervención en las ciencias sociales y pedagógicas como la capacidad que pueden tener las comunidades (barrios, poblaciones) o los niños (y sus familias) para enfrentar las situaciones de dificultad saliendo de éstas enriquecidos o fortalecidos (ATEHORTÚA, 2002).

Al hacer uso de las citas en referencia el liderazgo resiliente, se conceptualiza como una competencia del ser humano que posibilita adaptarse y convalecer ante la adversidad, inspirando al logro de metas de manera innovadoras y consiente, opacando la incertidumbre e inestabilidad en el talento humano. Todo esto permite que el ser vivo pueda tener una vida plena, ante las

situaciones de mejoras, buscando siempre elementos particulares positivos, saliendo airoso ante los desaciertos.

Es evidente que la gerencia de las organizaciones en el contexto educativo está en una época de incertidumbre y nuevas tendencias, donde todo pasa de un extremo a otro constantemente, en esos escenarios muchos líderes podrían confundirse en la gestión organizacional, por tal motivo, es fundamental destacar que las instituciones se adapten a las modificaciones provenientes del entorno global, buscando nuevas formas de liderazgo con la complejidad del mundo empresarial y el entramado de las relaciones socio- laborales, promovándose un líder resiliente, que es una propuesta de innovación en la adaptación oportuna de la crisis organizacionales.

GOLEMAN, BOYATZIS Y MCKEE (2016), manifiestan que el líder resiliente, es un tipo de liderazgo que inspira a las personas y las encamina a soportar en una dirección emocionalmente positiva, al expresar sinceramente sus propios valores y creer en sí mismo, adaptándose a los turbulentos cambios. La resiliencia se produce cuando el líder se adapta a turbulentos cambios y transforma los aspectos negativos en oportunidades de mejoras, para buscar la consolidación de sus objetivos.

Los líderes resilientes deben cosechar la capacidad que tienen para adaptarse a los cambios y entender la realidad con los

miembros del grupo para lograr el éxito personal y el buen desempeño organizacional, alterando positivamente el clima laboral, transmitiendo paz y confianza en sí mismo y por los demás. Rompe el estatus, tiene pleno control de sus emociones y conoce la importancia de su manejo, aprovechándolas para el bien de toda la institución. Transmiten seguridad, generando un sentido de conexión, adaptándose a cambios y el fomento de nuevas ideas para enfrentar lo adverso con la mejor actitud, motivan a los demás a crecer en conjunto, transformando positivamente los resultados.

En este mismo orden de ideas en las organizaciones, donde el cambio es fundamental para el desarrollo, en lugar de perpetuar modas cíclicas y liderazgos *laissez-faire* (liberal o de rienda suelta), se ha de trascender con modelos integradores que generen acciones favorables para la organización y su gente. En vista de esto, se hace necesario buscar y crear teorías, sobre la base de una orientación filosófica que operen como un sistema abierto, tal es el caso del liderazgo resiliente donde el éxito de todo lo que hacen no depende de lo que realizan sino la manera de cómo lo ejecutan.

Es por ello que actualmente la dinámica organizacional, exige personas que desarrollen nuevas formas de dirigir o ejercer la gerencia, es donde se habla de una innovadora disciplina, una herramienta de gestión y dirección que se centra en cómo los individuos en un ambiente social regulan sus emociones, toman decisiones y resuelven problemas, es por ello que se requiere de un

nuevo perfil de líder gerencial, capaz de interpretar cambios, que día tras día se suscitan en el territorio nacional y en donde el estado desempeña un rol determinante en el desarrollo de organizaciones educativas. Atendiendo a estas consideraciones en las organizaciones educativas no escapan a las necesidades de poseer personal altamente calificado, que tengan competencias de liderazgo y resiliencia para solventar y alcanzar los objetivos corporativos.

Por otro lado, el patrón a seguir planteado por las instituciones son lineamientos orientados a sus políticas y filosofía de gestión, así como también modelos de liderazgo convencionales, en ocasiones trabajos aislados y climas laborales sometidos a tensión y estrés, observados en reiteradas ocasiones dentro de sus instalaciones. Aunado a una serie de factores sociales y económicos, motivados a la situación país producto de la crisis humanitaria que viven la mayoría de los países, lo que ha originado la aparición de nuevos enfoques gerenciales dentro de la administración como es el caso del liderazgo resiliente. Teniendo en cuenta las situaciones planteadas en las instituciones educativas, se formula la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los atributos del liderazgo resiliente como competencia potenciadora en el talento humano?. Por tal motivo la investigación busca describir los atributos del liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano desde las organizaciones educativas.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

LIDERAZGO RESILIENTE DEL TALENTO HUMANO: UNA REVISIÓN TEÓRICA

En esta última década las personas se han visto impactadas socialmente por las nuevas tendencias que han dado origen al desarrollo de competencias blandas, prevaleciendo habilidades para dirigir a las personas en este mundo cambiante con mercados competitivos donde el ser humano busca mantenerse, adaptarse a las nuevas demandas y potenciarse. Al respecto hablar de liderazgo resiliente en la gente, se convierte en una variable de estudio cautivadora colmada de atributos para atender retos integrales y de alcances altamente significativos, con mecanismos propios del ser ante cualquier contexto, propiciando orientaciones de intervención para el logro de metas, bien sea personales o grupales.

Es por ello que el liderazgo resiliente, se vincula al fortalecimiento del tecnoconocimiento del talento humano desde una perspectiva de la bioética empresarial (VILLALOBOS y GANGA, 2018), destacando la conciencia ética para actuar, aprendiendo para emprender. De la misma manera promueve la transferencia de aprendizajes significativos, al convertirse el líder resiliente en un modelo de conducta, para resistir a las adversidades. Para VILLALOBOS (2013), el lugar del saber en la formación

universitaria, la bioética, currículo y gestión del conocimiento para el desarrollo humano se hace imperante, ante los requerimientos globales.

Al revisar las teorías de los autores como CUESTA (2015), ARMSTRONG (2016), CHIAVENATO (2017), RAMÍREZ, CHACÓN y EL KADI (2018) y FRED (2018), se ha podido observar la insistente premisa del valor que ejerce el capital intelectual en las organizaciones, siendo el colaborador el principal participe de actividades laborales con resultados novedosos, mediante sus procesos bien sea administrativos u operativos. Cabe destacar que se habla del conjunto de habilidades que puede poseer el personal para enfrentar nuevos retos en la dinámica organizacional, por tanto, se hace imperante vincular el liderazgo resiliente a las nuevas competencias que debe adquirir el talento humano.

Al mismo tiempo RAMÍREZ, AVENDAÑO, ALEMAN, LIZARAZO, RAMÍREZ y CARDONA (2018), consideran que los derechos humanos operan como un elemento articulador en la gente, impactando notoriamente el ambiente en las organizaciones, permeando positivamente en la gestión estratégica del talento humano, además de utilizarse como un principio responsable. De la misma manera RAMÍREZ, CHACÓN y VALENCIA (2018), recomiendan en su investigación diseñar estrategias gerenciales para fortalecer la dirección de cambio, a fin de ser considerados,

como parte de la dinámica de la nueva era global, cada vez más competitiva en el mercado, considerándose como parte de los procesos de transformación y crecimiento organizacional.

Para ATEHORTÚA (2002), la resiliencia y sus atributos (introspección, independencia, relación, iniciativa, humor, creatividad y moralidad) pueden ser un insumo importante para hacer procesos (cambios organizacionales y culturales, compra, venta, fusión, adaptación a demandas del mercado, reducción o de reasignación de personal) menos traumáticos, más productivos y sobre todo para lograr respuestas y comportamientos que potencien y enriquezcan dichos procesos y terminar fortaleciendo tanto a la empresa como a sus colaboradores. TRUJILLO, LÓPEZ y LORENZO (2011), hacen mención a otros atributos como sinergia, superación y adaptación al cambio. Al mismo modo hace alusión que las instituciones educativas pueden aportar condiciones ambientales que promueven reacciones resilientes ante circunstancias inmediatas y equilibrar el impacto sobrenido de situaciones traumáticas acontecidas en la organización escolar.

Hacer mención a la resiliencia propicia atributos cualificables diferenciadores en el humano, al abordar el término de liderazgo resiliente, especifica competencias que originan nuevas maneras de entender las situaciones, emociones y contextos, originando un liderazgo emergente como es el resonante, logrando vincularse con la gente mediando su reconocimiento, entendimiento

y aceptación, para canalizar sus emociones, e incluso transformar positivamente los estados de ánimo. De acuerdo a ATEHORTÚA (2002), la define como la capacidad de recuperarse rápidamente ante frustraciones o fracasos. Esta competencia es utilizada en ciertas áreas o procesos de las empresas, en donde es un factor clave para la revitalización y motivación a la tarea y al resultado inmediato.

Por otro lado, CARDEMIL, MAUREIRA y ZULETA (2012), especifican que la resiliencia tiene que ver con la necesidad de los seres humanos de crecer y desarrollarse. Así pues, los seres humanos son capaces de tener éxito en el plano social poniendo en juego habilidades como la empatía, dando y recibiendo afecto, comunicarse, tener sentido del humor, resolver problemas, poseer autonomía y distanciarse de mensajes y condiciones negativas. Junto con ello, elaborar propósitos para un futuro promisorio, desarrollando optimismo, aspiraciones educativas, fe y espiritualidad.

Al hablar de los portes de las teorías del liderazgo resiliente al talento humano, estos se orientan por el fortalecimiento del tecnoconocimiento, conciencia ética, transferencia de aprendizajes significativos, valor del capital intelectual, procesos de transformación, gestión del talento humano, condiciones ambientales favorables, equilibrar el impacto de situaciones traumáticas, liderazgo resonante, crecimiento y desarrollo del ser

humano, resistencia ante las adversidades, y adaptabilidad, lo que impacta socialmente a la gestión en las organización, y el accionar de las personas en su vida (ver tabla 1).

Tabla 1. Aportes de las teorías del liderazgo resiliente al talento humano

Aportes de las teorías del liderazgo resiliente	Indicadores
Fortalecimiento del tecnococimiento del talento humano.	Suma del conocimiento y la tecnología. Compartir conocimiento. Accesibilidad al conocimiento. Fomento del aprendizaje. Alcance de todos los saberes.
Conciencia ética.	Actuar lógica y coherentemente. Mantener un comportamiento organizacional adecuado.
Transferencia de aprendizajes significativos.	Gestión de conocimiento. Generar modelo de conducta.
Valor del capital intelectual.	Generación del valor en la gente. Incentivar el desarrollo de aportes del talento humano.
Procesos de transformación.	Crecimiento organizacional. Implementar políticas de talento humano para la gestión de cambio.
Gestión del talento humano.	Idealizar las mejorar practivas de productividad en el talento humano. Vender experiencias de trabajo significativas. Vincular a la gente en la creación de estrategias para trabajar con ellos. Innovación en los procesos de talento humano.
Condiciones ambientales	Propiciar la marca personal de la gente.

favorables.	Garantizar recursos y optimizarlos. Clima organizacional adecuado. Mantener estapios adecuados.
Equilibrar el impacto de situaciones traumáticas.	Paz interior. Tranmitir estabilidad. Amor. Inspirar positivamente a la gente. Espacios armónicos.
Liderazgo resonante.	Vincularse con la gente. Reconocimiento, entendimiento y aceptación del talento humano. Canalizar emociones. Transformación de estados de ánimo. Genete visionaria, con afiliación, democrática y amor hacia sí mismo y los demás.
Crecimiento y desarrollo del ser humano.	Formación del talento humano. Proyección a futuro de la gente.
Resistencia ante las adversidades.	Soportar ante las situaciones. Fortalecer sus áreas débiles. Mantenerse con seguridad.
Adaptabilidad.	Adaptarse a los cambios. Entender la realidad. Apostar a ver las cosas diferentes. Fijar su atención en el aprendizaje.

Fuente: Elaboración propia (2018)

El ser humano es complejo y para atender a esta complejidad se hace necesario una Psicología que no sólo atienda a los problemas sino que vaya más allá, permitiendo potenciar y promover fortalezas de las personas en su vida incluyendo el contexto laboral (SALANOVA, LLORENS y MARTÍNEZ, 2016). De esta manera, al acompañar a la gente, y potenciando sus

competencias, se procurarán seres humanos integrales, líderes resilientes, con capacidad que procuren mitigar los factores (social, político, ambiental y cultural), para ser resilientes ante sus contextos (empresariales, institucionales y emergentes) integrando a sus redes empresariales, cluster y stick holder (ver gráfico 1).

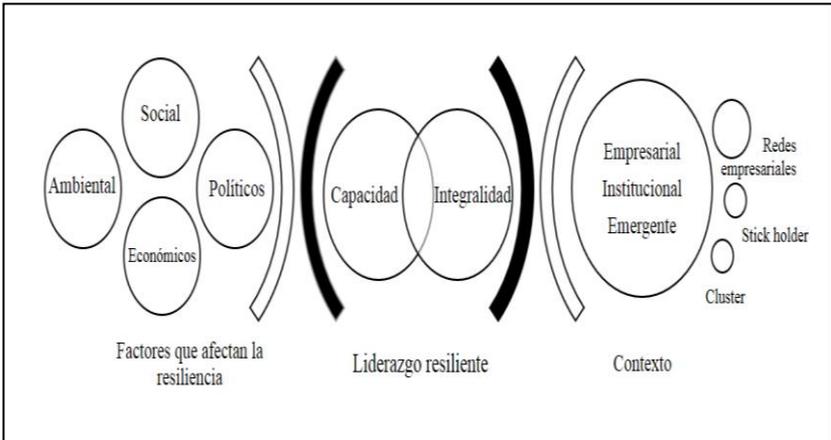


Gráfico 1. Factores que afectan el contexto del liderazgo resiliente

Para quienes investigan, y de acuerdo a los referentes teóricos antes expuestos como marco inspirador se proponen atributos del liderazgo resiliente como competencia del talento humano (ver tabla 2). Entre estos se destaca (a) la seguridad en sí mismo, posibilitando el reconocimiento y entendimiento de la capacidad del ser humano para su accionar, inspirando confianza, (b) adaptación al cambio, lo que origina la identificación y entendimiento de las transformaciones dinámicas del entorno sin desmejorar el logro de metas, (c) relacionamiento estratégico,

estableciendo lazos de interacción, articulación y conectividad estratégica, (d) iniciativa, procurando la disposición para actuar, (e) creatividad, exaltando la innovación y creación de estrategias para salir de los conflictos de la manera más airosa, y el (f) amor, siendo la afinidad para entender el entorno, el respeto a los demás, sin desmeritar cualquier tipo de afecto u aporte del ser vivo, ante cualquier situación o juicio de valor.

Tabla 2. Atributos del liderazgo resiliente como competencia del talento humano

Atributos	Conceptualización
Seguridad en sí mismo.	Reconoce y entiende la capacidad del ser humano, interpretando objetivamente su contexto real, facilitando lo mejor de sí mismo e inspirando confianza.
Adaptación al cambio.	Habilidad de identificar y entender las transformaciones dinámicas del entorno sin desmejorar el alcance de los objetivos.
Relacionamiento estratégico.	Capacidad de interacción, articulación y conectividad con la gente de manera estratégica, que involucre el apoyo incondicional para solventar situaciones.
Iniciativa.	Disposición para actuar, aperturado a hacer de lo imposible lo posible.
Creatividad.	Innovación y creación de estrategias para adaptarse a situaciones del entorno.
Amor.	

Es el querer, respeto y entender del ser ante los demás, sin desmeritar cualquier tipo de afecto u aporte, ante cualquier situación.

Fuente: Elaboración propia (2018)

En otro orden de ideas, Peralta, Ramírez y Castaño (2006), manifiestan que dentro de la educación, la resiliencia juega un papel importante, ya que mediante la promoción de ésta se puede favorecer el desarrollo de competencias sociales, académicas y personales. Del mismo modo TRUJILLO, LÓPEZ y LORENZO (2011), exponen en su investigación que esto supone para la educación e instituciones educativas, un ajuste eficaz y sostenible pues el tiempo apremia y plantea crítica la adaptación al cambio de una manera más inmediata. Los equipos directivos han de mostrar competencias para la comunicación y el diálogo desde el pensamiento reflexivo, el desarrollo de la competencia emocional para ganar credibilidad y confianza y el logro de nuevas formas de hacer entre el profesorado para crear una cultura sólida, compartida y veraz.

Al tomar en cuenta el liderazgo resiliente del talento humano mediante la revisión literaria de los autores antes citados, se puede decir que es una competencia centrada en la naturaleza humana inspiradora y necesaria para mantenerse en la nueva era global representando una ventaja competitiva, donde la biotecnología a aperturado nuevos mercados para la creación o modificación de

productos o procesos y estos han hecho que el ser humano necesite de otras habilidades, como la seguridad en sí mismo, adaptación al cambio, relacionamiento estratégico, iniciativa, creatividad y amor, para adaptarse a las esferas del contexto, procurando acciones radicales de supervivencia, prevaleciendo el auge de las competencias blandas, como es el caso de la variable en estudio (ver gráfico 2).

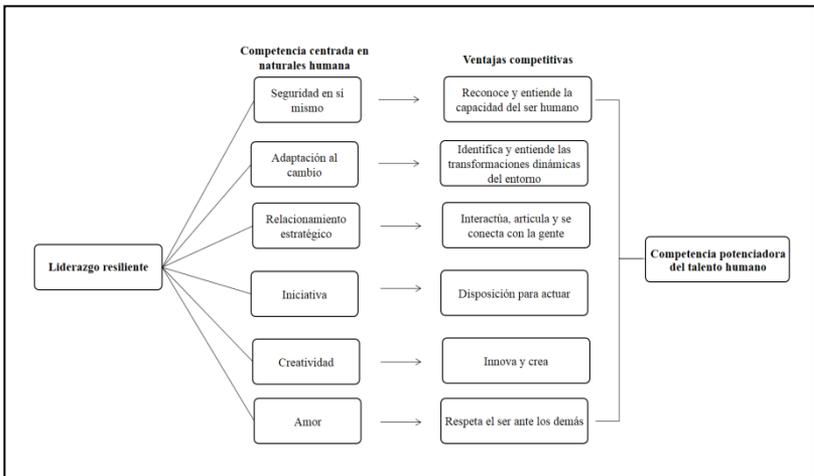


Gráfico 2. Sistematización del liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano

3. METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, diseño no experimental transeccional, incluyendo pasos establecidos por HERRERA, GUERRERO y RAMÍREZ (2018), HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA

(2014), HERNÁNDEZ (2010), HURTADO (2008), TAMAYO y TAMAYO (2012). Al mismo tiempo se utilizó la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario estructurado por 15 ítems, dirigido al personal administrativo de la población de estudio, conformado por 38 sujetos, para describir los atributos del liderazgo resiliente como competencia del talento humano, con opciones de respuestas múltiples: (S): siempre, (CS): casi siempre, (AV): a veces, (CN): casi nunca, (N): nunca, calificándose desde cinco (5) al uno (1) los enunciados positivos y del uno (1) al cinco (5) los enunciados negativos.

De acuerdo al proceso para levantar la información de la población estudiada, después de aplicar el cuestionario los datos fueron codificados y tabulados con el programa SPSS, versión 2.0, procesados e interpretados estadísticamente, utilizando la técnica de análisis descriptivo, con la discusión teórica de los resultados, originando las conclusiones. Los datos derivados, antes del análisis exploratorio de los mismos y demostrado la consecución de condicionantes, se estableció el estatus y ponderancia de la dimensión analizada por las frecuencias, para el análisis de los resultados se utilizó un baremo de categorización (ver tabla 3). La validez del instrumento, se sometió a revisión de diez (10) expertos en metodología y gerencia en las organizaciones, aplicándose una prueba piloto en un número de sujetos similares a la población, utilizándose como fórmula de confiabilidad el Alfa de Cronbach,

dando como resultado un 0,92^f, indicando que el instrumento es altamente confiable.

Tabla 3. Baremo de categorización de la media aritmética estableciendo el comportamiento de la variable liderazgo resiliente como competencia del talento humano

Rango	Categoría
0 - 1 \geq	Insatisfactoria.
1 - 2 \geq	Moderadamente insatisfactoria.
\leq 2 - 3 \geq	Ni Satisfactoria - Ni Insatisfactoria.
\leq 3-4 \geq	Moderadamente satisfactoria.
\leq 4-5	Satisfactoria.

Fuente: Elaboración propia (2018)

En referencia a los criterios de elección de las unidades de análisis, obedecen por su similar: (a) naturaleza y razón social, (b) cantidad de colaboradores vinculados fijos, y (c) similares estructuras organizacionales. La población de estudio, compuesta por treinta y ocho (38) sujetos pertenecientes al personal administrativo de las organizaciones educativas, mayores de edad, personal fijo e indiferentemente de su estado civil. La metodología se orientó en: (a) la selección del tema, revisión de la literatura, con el objetivo de efectuar el planteamiento del problema, basamentos teóricos, justificación y objetivo; (b) desarrollo de la metodología; (c) elaboración del instrumento, sometido a prueba para validar el mismo y elaborar la versión final, para la aplicación del instrumento a la población de estudio; (d) tratamiento estadístico de análisis y discusión de los resultados; (e) dando origen a las conclusiones.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este apartado de la investigación se da respuesta al objetivo formulado: describir los atributos del liderazgo resiliente como competencia del talento humano desde las organizaciones educativas. Al respecto, fue necesario recolectar la información la cual fue analizada estadísticamente, y con esto se desarrolló la discusión de los resultados, las conclusiones y recomendaciones pertinentes. Las variable fué analizada en forma individual, por dimensión, indicadores y finalmente por ítems, a partir de las estadísticas calculadas, (ver tabla 4).

Tabla 4. Atributos del liderazgo resiliente como competencia del talento humano desde las organizaciones educativas

Alternativas de Respuesta	N	N		CN		AV		CS		S		Total	
		Indicadores	Ítems	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Seguridad en si mismo.	1-3	4	11	6	16	5	13	8	21	15	39	38	100
Adaptación al cambio.	4-6	1	3	1	3	6	16	23	61	7	18	38	100
Relacionamiento estratégico.	7-9	0	0	2	5	7	18	20	53	9	24	38	100
Iniciativa.	10-12	0	0	0	0	9	24	21	55	8	21	38	100
Creatividad.	13-15	0	0	0	0	7	18	27	71	4	11	38	100
Amor.	16-18	2	5	2	5	8	21	22	58	4	11	38	100

MEDIDAS DE TENDENCIAS CENTRALES Y VARIABILIDAD

Media Aritmética: 2,28.

Moda: 2,00.

Varianza: 0,81.

Desviación típica: 0,88.

Coefficiente de Variación: 38%

Fuente: Elaboración propia (2018)

La información suministrada en la tabla 3, permite describir los atributos del liderazgo resiliente como competencia del talento humano desde las organizaciones educativas, siendo catalogada como ni satisfactoria - ni insatisfactoria, de acuerdo al baremo de categorización de la media aritmética, ponderada con un 2,28 %, de acuerdo a una moda de 2,00, varianza de 0,81, desviación típica de 0,88, mediante un coeficiente de variación del 38%. Al verificar el indicador seguridad en sí mismo, la población manifestó con un 21% que casi siempre y con un 39 % siempre, reconociendo sus capacidades, y a su vez la posibilidad de entenderse a sí mismo a los demás, permitiendo interpretar su entorno de la manera más objetiva, ofreciendo lo mejor de sí mismo e inspirando confianza. Los resultados antes expuestos coinciden con la teoría de Salanova, Llorens y Martínez, (2016), donde se exalta un líder integral, capaz de creer en sí mismo y en los demás, mejorando sus competencias, se procurarán seres humanos holísticos, liderentes y resilientes, capaces de crear, proponer y aplicar estrategias para poseer resultados favorables sin alterar los procesos de la organización.

Al mismo tiempo en el indicador adaptación al cambio, reportando con un 61 %, los informantes manifestaron que casi siempre se identifican y entienden las transformaciones dinámicas del entorno, originando que los objetivos de la institución de cumplan medianamente. Para ATEHORTÚA, (2002), este indicador al ser más positivo promovería en las organizaciones educativas versatilidad de comportamiento y la habilidad para

modificar la propia conducta con del talento humano con el fin de alcanzar objetivos o solucionar problemas comunes.

En cuanto al indicador relacionamiento estratégico, un 53 % de los encuestados manifestaron que casi siempre poseen la capacidad de interacción, articulación y conectividad con la gente de manera estratégica, que involucre el apoyo incondicional para solventar situaciones. Al respecto CARDEMIL, MAUREIRA y ZULETA (2012), manifiestan que el relacionamiento como competencia busca el vínculo, relación o nexo con el personal, a fin de conseguir actividades consensuadas, adaptándose a las dinámicas de las actuales instituciones. Al abordar el indicador iniciativa, el 55% manifestó en estar dispuesto para actuar, aperturados a hacer de lo imposible lo posible, según TRUJILLO, LÓPEZ y LORENZO (2011), la iniciativa es una cualidad de poder por sí mismos para iniciar alguna cuestión, bien sea comenzar un proyecto, o buscar soluciones a alguna problemática. Lo que se debe tener en cuenta con este término es que una de sus características principales es que esta nace de cada persona, es decir, no hay ningún factor externo que lo impulse para lograr su objetivo.

De la misma manera, en el indicador creatividad, un 71% de los encuestados, manifestaron que casi siempre hacen uso de la innovación y creación de estrategias para adaptarse a situaciones del entorno. RAMÍREZ, RINCÓN y PRIETO (2017), manifiestan

que la creatividad es una capacidad de generar nuevas ideas o conceptos, de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales. La creatividad es sinónimo del pensamiento original, imaginación constructiva, el pensamiento divergente o el pensamiento creativo. Respecto al indicador amor, el 58% de las unidades informante, manifestaron que es el querer, respeto y entender del ser ante los demás. Loaiza y Pirela (2015), lo ven como una oportunidad para fortalecer valores, que originen relaciones afables entre los grupos de interés.

5. CONSIDERACIONES FINALES

De acuerdo a la discusión de los resultados, se concluye que: (1) el indicador seguridad en sí mismo se pronuncia como una fortaleza en el talento humano, aprovechándose como rasgo diferenciador para ser competitivos en el mercado, mientras que hay aspectos por mejorar, como es el caso de la adaptación al cambio y relacionamiento estratégico, siendo estos elementos claves para articularse a la gestión institucional, al mismo tiempo los indicadores: iniciativa, creatividad y amor, se enunciaron como críticos, desmejorando la potencialización de la competencia del liderazgo resiliente; (2) la teoría muestra que en la actualidad los factores sociales, políticos, económicos y sociales afectan notoriamente el mejoramiento del talento humano en su vida

personal, redundando en el accionar laboral, desmeritando las prácticas de trabajo de la gente y su alcance en un mercado cada vez más agresivo y competitivo.

Por otra parte, (3) se evidencia como mayor fortaleza en la exploración del ser en el humano, buscando su naturaleza, su yo interno, y reconocimiento, permitiendo la autoconfianza, valor único e inspiración para otros, (4) la necesidad de fortalecer en el ser humano la capacidad de amarse, dar amor y hacer cosas nuevas, originando nuevas maneras de hacer las cosas, explorar para conseguir resultados satisfactorios y más rentables, (5) existen diferencias altamente significativas en la apreciación del indicador seguridad en sí mismo, en comparación con: la iniciativa, creatividad y amor que pueda poseer el talento humano, lo que origina brechas desfavorable en la gestión de personas, apuntando a un liderazgo resonante, sintonizando los sentimientos de las personas, encauzados en una dirección emocionalmente positiva.

Ante estos hallazgos, se hace necesario seguir fortaleciendo el desarrollo del capital intelectual y que estos se sientan seguros de sí mismo, utilizándose como un rasgo diferenciador para ser competitivos, y así disminuir los factores sociales, políticos, económicos y sociales que afectan el entorno en su vida, redundando esto en sus actividades laborales. Todo esto originará en el individuo nuevas maneras de hacer las cosas, en búsqueda de la transformación y productividad, dirigidos a las mejoras de la

iniciativa, creatividad y amor, permeando positivamente en los indicadores del liderazgo resiliente, sintonizando sus sentimientos (ver gráfico 3).

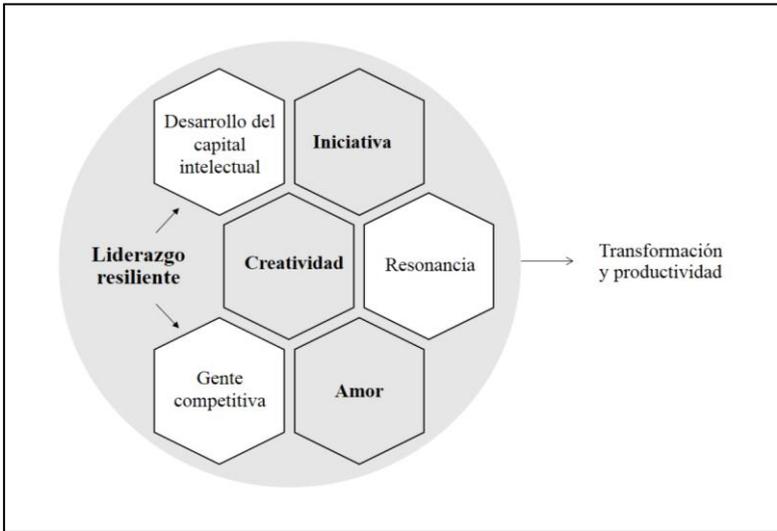


Gráfico 3. Indicadores del liderazgo resiliente para la transformación y productividad

REFERENCIAS DOCUMENTALES

- ARMSTRONG, Michael. 2016. **Armstrong's handbook of strategic human resource management**. Ed. Kogan Page Limited (Philadelphia USA).
- ATEHORTÚA, Miguel. 2002. "Resiliencia: otra perspectiva de las experiencias sociales y personales dentro de la empresa". **Estudios Gerenciales**. Vol. 18, No. 82: 47-54. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100002 Consultado el 18.01.2018.

- CARDEMIL, Cecilia; MAUREIRA, Fernando y ZULETA, Jorge.2012. “Resiliencia y eficacia escolar”. **Escuela de Educación Continua Facultad de Educación**, Universidad Alberto Hurtado. Vol. 1, No. 45: 1-15. Disponible en: <http://repositorio.uahurtado.cl/handle/11242/6491>
Consultado el 18.01.2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2017. **Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones**. Ed. Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A (México D.F).
- CUESTA, Armando. 2015. **Gestión del Talento Humano y del Conocimiento**. Ed. ECOE (Bogotá, Colombia).
- FRED, David. 2018. **La Gerencia Estratégica**. Ed. Legis Editores. Bogotá (Colombia).
- GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard y MCKEE, Annie. 2016. **Primal Leadership**. Ed. Plaza (Estados Unidos).
- HERNÁNDEZ, Roberto., FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, María. 2014. **Metodología de la Investigación**. Ed. McGraw – Hill (México).
- HERNÁNDEZ, Roberto. 2010. **Metodología de la Investigación**. Ed. McGraw – Hill (México).
- HERRERA Tapias., GUERRERO, Hilda y RAMÍREZ Molina, Reynier. 2018. **Investigación como estrategia pedagógica: Una mirada desde la educación, escuela y transformación de la comunidad global**. Ed. Universitaria de la Costa (Barranquilla – Colombia).
- HURTADO, Jacqueline. 2008. **Cómo Formular Objetivos de Investigación: un Acercamiento Desde la Investigación Holística**. Ed. Gavilán C.A (Caracas, Venezuela).
- LOAIZA, Carmen y PIRELA, Ligia. 2015. “Liderazgo en Organizaciones Venezolanas”. **Revista Venezolana de Gerencia**. Vol. 20, No. 69: 152-171. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. Disponible en: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/19707/19658> Consultado el 18.01.2018.

- PERALTA, Sonia; RAMÍREZ, Andrés y CASTAÑO, Hernando. 2006. “Factores resilientes asociados al rendimiento académico en estudiantes pertenecientes a la universidad de sucre (Colombia)”. **Psicología desde el Caribe**. Vol. 1, No. 17: 196-21. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/articulo/view/2054> Consultado el 18.01.2018.
- RAMÍREZ MOLINA, R; CHACÓN, Héctor y EL KADI, Omar. 2018. **Gestión estratégica del talento humano en las PYMES**. Primera Edición. Editorial Corporación CIMTED. Medellín (Colombia).
- RAMÍREZ MOLINA, Reynier; AVENDAÑO, Inirida; ALEMAN, Luis; LIZARAZO, Caterine; RAMÍREZ, Ramineth y CARDONA, Yudy. 2018. “Principles of social responsibility for the strategic management of the talent human public health organizations”. **Revista Espacios**. Vol. 39, No. 37: 22-27. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/18393722.html> Consultado el 18.01.2018.
- RAMÍREZ MOLINA, Reynier; CHACÓN, Héctor y VALENCIA, Katerin. 2018. “Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas”. **Revista CICAG**. Vol. 16, No. 1: 20-42. Disponible en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2929> Consultado el 18.01.2018
- RAMÍREZ Reynier, RINCÓN Yany y PRIETO Ronald. 2017. “Liderazgo responsable en organizaciones comerciales”. Pp. 311-341. En Prieto Pulido Ronald y Cazallo Ana María Antúnez. (2017). **Desarrollo Organizacional y Gestión Humana en Contextos Globalizados**. Primera Edición. Ediciones Universidad Simón Bolívar. Barranquilla (Colombia).
- SALANOVA, Marisa; LLORENS, Susana y MARTÍNEZ, Isabel. 2016. “Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes”. **Papeles del psicólogo**. . Vol. 37, No. 3: 177-

184. Disponible en:
<http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/2773.pdf> Consultado el 18.01.2018.

TAMAYO y TAMAYO 2012. **Técnicas de la Investigación**. Ed. Panapo S. A (México DF).

TRUJILLO, Juan; LÓPEZ, Juan y LORENZO, Manuel. 2011. “Análisis y Descripción de las Percepciones del Liderazgo Resiliente y Liderazgo Distribuido en Torno al Ejercicio Directivo (2.0) como Posibilidad para Aprender y Transformar las Instituciones Educativas REICE”. **Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación**. Vol. 9, No. 3: 13-29. Disponible en: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/10206> Consultado el 18.01.2018 Consultado el 18.01.2018.

VILLALOBOS ANTÚNEZ, José y GANGA CONTRERAS, Francisco. 2018. “Tecnoempresa y Tecnocimiento: Una Perspectiva desde la Bioética Empresarial”. **Revista Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science**. Vol. 7, No. 3: 214-230. Unievangélica Centro Universitario, Brasil. Disponible en: <http://periodicos.unievangelica.edu.br/index.php/fronteiras/article/view/3467> Consultado el 18.01.2018.

VILLALOBOS ANTÚNEZ, José. 2013. “El lugar del saber en la formación universitaria. Bioética, currículo y gestión del conocimiento para el desarrollo humano”. **Opción. Revista de Ciencias Humanas y Sociales**. Vol. 29, No. 72: 09-19. Universidad del Zulia. Maracaibo (Venezuela). Disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/19582> Consultado el 18.01.2018.



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA

opción

Revista de Ciencias Humanas y Sociales

Año 34, N° 86, 2018

Esta revista fue editada en formato digital por el personal de la Oficina de Publicaciones Científicas de la Facultad Experimental de Ciencias, Universidad del Zulia.
Maracaibo - Venezuela

www.luz.edu.ve

www.serbi.luz.edu.ve

produccioncientifica.luz.edu.ve