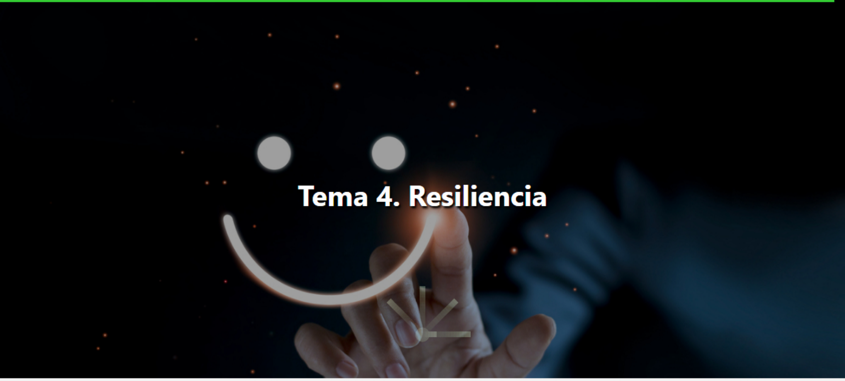


# Tema 4. Resiliencia

## Introducción

Horacio acaba de entrar a una nueva sucursal, en donde tiene a su cargo la venta de productos SOI y de marca propia que se ofrecen en la farmacia. Cuando corren las semanas, se da cuenta que los productos que ha ofrecido no se venden mucho, ya que generalmente los clientes le piden productos foco.

Por esta razón, se empieza a sentir frustrado y cansado de la situación, por lo que decide dejar el trabajo, ya que no es lo que él esperaba. Sin embargo, al pasar el tiempo, Horacio siguió en su mismo trabajo, pero logrando superar la difícil situación inicial, conociendo mejor su mercado, así como a sus clientes y productos, por lo que incrementó sus ventas. Incluso ha implementado mejoras en los procesos de la empresa.

Imagina que eres el protagonista de esta historia, ¿puedes ponerte en su lugar?, ¿crees que Horacio ya había experimentado una situación similar antes?, ¿te parece acertada su decisión de perseverar, aprender y mejorar?

Esta historia relata un proceso de cambio y flexibilidad frente a la adversidad. Aunque Horacio estuvo abierto a sus emociones, perseveró en su propósito, poniendo en acción sus factores protectores y utilizando algunas estrategias que le ayudaron a ser más resiliente, con el fin de aumentar su bienestar y productividad.

Así como Horacio, existe la posibilidad de que todos los seres humanos activen sus recursos personales para perseverar y enfrentar la adversidad. En este tema se revisará qué es la resiliencia y las características de las personas resilientes. Por tanto, te invitamos a revisar la explicación del tema, así como los videos y lecturas adicionales.

## Explicación

**Definición y características de la Resiliencia**

Hoy en día hay mucha evidencia de que la mayoría de las personas pueden salir adelante a pesar de enfrentarse a situaciones traumáticas, e incluso reportan que la adversidad los ha cambiado para ser mejores, según March (2019).
Es importante destacar que las adversidades y las situaciones difíciles forman parte de la vida, así como las presiones, los conflictos, los cambios, los duelos y las pérdidas son aspectos inevitables, pero que pueden tener resultados positivos si se enfocan al crecimiento o un impacto negativo si no se sabe cómo lidiar con ellos. La diferencia entre uno y otro es la capacidad de resiliencia.

plaining accep
accept failure wi
re sil i ence
nn. [U] quality
recovering the
tion after being
etc.: the ~ of

La palabra resiliencia viene del latín *resilio* o *resilire* que quiere decir: volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar (González y Llamozas, 2018). Es probable que te resulte familiar y que hayas escuchado hablar de resiliencia en otras áreas. Sandoval (2020) menciona que el concepto de resiliencia ha estado presente en distintas disciplinas, por ejemplo, las ciencias físicas, la ingeniería, las ciencias ecológicas, así como en otros aspectos como el riesgo, los desastres naturales y el comportamiento.

Asimismo, la resiliencia se utiliza en el campo de la osteología, describiendo la capacidad que tienen los huesos para crecer de forma correcta después de una fractura (Forés y Grané, 2016).

Dentro de la física y la química, la resiliencia hace énfasis en la capacidad que tienen los materiales de soportar grandes presiones y temperaturas, así como una gran capacidad de flexibilidad, y aun seguir siendo el mismo material con la misma capacidad y características (González y Llamozas, 2018).

En las ciencias sociales, se describe como la capacidad de adaptación y recuperación en tiempos de estrés (Riopel, 2021), considerando como estrés a los factores inherentes a la vida diaria, por ejemplo, problemas de salud o en las relaciones, económicos, trabajo, etcétera.

Desde el enfoque psicológico, se define a la resiliencia como la capacidad de respuesta de individuos y grupos a situaciones traumáticas y desafiantes (Aburn, Gott y Hoare, 2016). Asimismo, es una habilidad para enfrentar las adversidades con valentía y perseverancia, así como para aprender de ellas, e inclusive para ser transformados por las mismas, manteniendo una actitud positiva en circunstancias difíciles (Feldman, 2020).

En este sentido, la resiliencia no es una característica que la gente tiene o no tiene, sino que es una capacidad que puede aprenderse y desarrollarse. Para esto, es necesaria la intención voluntaria para crecer como persona ante las oportunidades y las dificultades (Amir y Standen, 2019).

Si pones atención al proceso de elaboración de un vidrio, podrás notar que primero se toma la materia prima (que es el vidrio hecho añicos), el cual se somete a temperaturas extremas hasta formar una masa al rojo vivo. Esa masa se transporta y coloca dentro de una especie de plancha, que después de pasar por un proceso, queda listo para colocarse en una ventana.

Ese vidrio que está en nuestra ventana pasó por diferentes presiones, cambios, temperaturas, pero al final sigue siendo el mismo vidrio. Un ejemplo de resiliencia.

Cuando estás atravesando por un proceso en el que se requiere tu resiliencia, vas a llegar a un punto en el que podrás identificar el aprendizaje que esa adversidad está dejando en tu vida, así como aprender y convertir esa experiencia en algo valioso para ti. Piensa en alguna asociación o fundación que conozcas. Investiga un poco sobre su origen y su historia, ya que seguramente encontrarás que la institución es producto de una adversidad, es decir, el resultado valioso del aprendizaje en situación difíciles.

Ser resiliente es más común de lo que se piensa. Todas las personas somos más o menos resilientes, no importa la nacionalidad, la edad o la ocupación. El simple hecho de respirar nos convierte en personas resilientes. Del mismo modo, ser resiliente no significa estar exento del dolor o de las preocupaciones, ni tampoco significa no sentir tristeza.

Por consiguiente, ser resiliente significa que las personas se mantienen y siguen funcionando en la vida, a pesar de experimentar emociones o situaciones difíciles, ya que, por naturaleza, la resiliencia forma parte de una dimensión positiva fundamental de la personalidad humana (Amir y Standen, 2019). Dicho de una manera metafórica, las personas resilientes florecen aún en la adversidad.

**Reflexión**

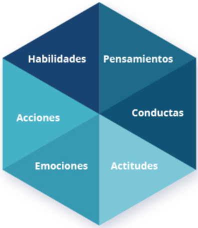
**¿Cuál es mi definición personal de resiliencia? ¿Puedes pensar en alguna historia personal en donde se ponga de manifiesto la resiliencia? ¿Conoces a alguna persona que admires por haber demostrado una gran capacidad de resiliencia?**

**Características de la resiliencia**

La resiliencia se puede aprender, ya que este aprendizaje involucra el desarrollo de pensamientos, conductas y ciertas características positivas. No obstante, para fomentar el desarrollo de estas características positivas hay que considerar la actitud.

Entonces, "al hombre se le puede arrebatar todo salvo una cosa: la última de las libertades humanas, la elección de la actitud personal" (Frankl, 2020). Con esta cita puedes identificar cómo cada ser humano posee la capacidad de elegir la actitud con la que afronta la adversidad, y, en esta elección, la resiliencia te puede ayudar.

Ortega y Mijares (2018) definen la resiliencia como un conjunto de cualidades personales positivas. Por tanto, a partir de estas cualidades personales se pueden identificar las principales características de las personas resilientes. Estas características se pueden dividir en:



Conner y Davidson (Riopel, 2021) proponen que las características de las personas resilientes pueden incluir lo siguiente:

Ver las dificultades como oportunidades.

Compromiso en las actividades.

Involucrarse con sus grupos de apoyo.

Establecer metas individuales o de grupo.

Identificar los éxitos del pasado.

Acercamiento orientado a la acción.

Sentido del humor.

Paciencia.

Tolerancia a las emociones difíciles.

Habilidades de afrontamiento del estrés.

Reconocer los propios límites.

Tener un sentido de control apegado a la realidad.

Autoeficacia.

Adaptabilidad y flexibilidad al cambio.

Optimismo.

Según Arima et al., (2021) algunas otras características que se relacionan con una mayor capacidad de resiliencia y que tienen que ver directamente con el desarrollo de habilidades del afrontamiento del estrés son:

- Explorar las oportunidades para el autodescubrimiento.
- Aprender a aceptar las circunstancias que no se pueden cambiar y mejor enfocar el esfuerzo en aquellas que sí se pueden controlar o cambiar.
- Nutrir los aspectos positivos individuales.

Otras de las características importantes para fomentar la resiliencia son las fortalezas de carácter, mejor conocidas como las cualidades personales que se pueden identificar en los comportamientos del ser humano (Niemiec, 2018). Dentro de la investigación de fortalezas de carácter se ha encontrado hay resultados efectivos cuando entendemos nuestras fortalezas y realizamos actividades que las accionen. Asimismo, se ha encontrado que se pueden utilizar para superar adversidades (Matsumoto, Aoki, Komatsu y Kato, 2021).

Actualmente existen distintas estrategias y programas que se basan en el desarrollo de las características que potencializan la resiliencia. Del mismo modo, algunos programas para desarrollar la resiliencia han resultado efectivos dentro de las organizaciones, generando un efecto positivo en la salud, en el bienestar y en el desempeño (Meintjes y Hofmeyr, 2018).

**Resiliencia y ventas**

Existen algunas características de la resiliencia que se pueden vincular con ciertas ocupaciones y con el sentido de vida de las personas. Por ejemplo, las personas que están enfocadas en el área de ventas representan el canal más importante para la obtención de beneficios en las organizaciones.

A saber, las ventas representan un esfuerzo y estrés constante, pues requieren estar a la par con la competencia, con el fin de cumplir con las metas de venta, enfrentando el rechazo constante (Meintjes y Hofmeyr, 2018). Por ello, es común que la fuerza de ventas de una organización se vea sometida a mucho estrés y que las emociones negativas tiendan a acumularse.

En términos organizacionales, la resiliencia se refiere a las características de aquellas organizaciones que tienen la habilidad de responder y recuperarse con mayor rapidez ante entornos adversos, o desarrollar nuevas maneras no tan convencionales de realizar sus negocios a pesar de las situaciones estresantes (Sharma, Rangarajan y Paesbrugghe, 2020).

Sharma et al. (2020) sugieren que la flexibilidad es un aspecto clave para que la fuerza de ventas sea resiliente. Esta flexibilidad es entendida como la capacidad de dirigir los esfuerzos y los recursos disponibles hacia donde se necesiten. En general, se trata de que el esfuerzo del vendedor se dirija hacia las ventas adaptativas, es decir, adaptarse a las necesidades y exigencias de los clientes (Sharma et al., 2020).

Otro aspecto clave, relacionado con el aumento de la resiliencia en la fuerza de ventas, es el involucramiento (Meintjes y Hofmeyr, 2018). Las organizaciones requieren personas involucradas con el propósito de la empresa, para tener éxito en ambientes donde abunda el caos. El involucramiento facilita que las personas puedan crecer ante las dificultades, la incertidumbre y el cambio constante (Meintjes y Hofmeyr, 2018).

Sharma et al. (2020) señalan que algunas características que se pueden encontrar en los vendedores resilientes son las siguientes:

- La capacidad de adaptarse a partir de la retroalimentación recibida de los clientes.
- Incrementar la adaptación del vendedor en las funciones que cada uno desempeña.
- El desarrollo de técnicas de adaptación a las nuevas tecnologías.
- Enfocarse en las relaciones y la satisfacción del cliente.
- Poner especial atención en lo positivo de las situaciones que están enfrentando.
- El desarrollo de técnicas de afrontamiento de estrés.
- Afrontar las situaciones estresantes con energía.

Adoptar conductas y estrategias más flexibles, así como aumentar el involucramiento ayudan a incrementar la resiliencia, tanto en las personas en el área de ventas como en el propio proceso de ventas. De la misma manera, la resiliencia ayuda a que se mantenga una respuesta constructiva ante la adversidad, enfocándose en el lado positivo de las situaciones.

**Entrenamiento en resiliencia para el bienestar**

En ocasiones, cuando se escucha hablar sobre resiliencia, se insiste en aspectos como su definición o el origen de la palabra. Sin embargo, también es importante identificar las diferentes herramientas prácticas que pueden apoyar en el proceso para afrontar alguna adversidad.
Por lo tanto, para la fuerza de ventas es indispensable contar con las herramientas y recursos que pueden incrementar la resiliencia, así como el aumento de las ventas y la consecución de las metas personales y laborales.

Baker et al. (2021) mencionan que el entrenamiento en resiliencia no solo tiene beneficios para la resiliencia, sino que también muestra incrementos en diferentes rubros, por ejemplo, en el bienestar, en la salud mental, en el apoyo social, en el optimismo y autoeficacia, así como en la autoestima y el afrontamiento activo. Todos estos beneficios tienen relación con una mejor adaptación a las presiones del día a día.

**Herramientas**

**Optimismo:** este se relaciona con "las expectativas positivas respecto al futuro, sin importar los medios por los cuales tales resultados pueden ocurrir" (Kleiman et al., 2017).

Peterson (Sánchez, 2020) señala que el optimismo se relaciona con:

- Mayor éxito profesional.
- Mejor solución de problemas.
- Buena salud.

Del mismo modo, el optimismo se relaciona con la disminución del dolor y un incremento en la vitalidad, aunado a que genera mayor esperanza, mayor sentimiento de autoeficacia, y un aumento en la confianza y en la perseverancia. Todas estas características son necesarias en la fuerza de venta de alguna organización (Zepeda y Sánchez, 2019).

El optimismo ayuda a "visualizar a la adversidad como un reto del cual aprender y sacar el mejor provecho" (Sánchez, 2020). Por ende, un estilo optimista ayuda a incrementar las capacidades resilientes del ser humano, ya que provee recursos que pueden ayudar a accionarse en medio de la adversidad (Seligman, 2011). El estilo explicativo optimista se caracteriza por explicar las dificultades como temporales, locales y cambiables, haciendo que la persona que lo utilice pueda ver una solución más práctica y asertiva a dicha dificultad.
Además, la actitud optimista se relaciona con la confianza y la persistencia en la conducta (Vicente, 2019). Una herramienta adicional de la que se habla en las ventas es la **perseverancia**, es decir, terminar lo que se empezó, de tal modo que, si reúnen el optimismo y la perseverancia, se puede esperar que la persona pueda afrontar mejor las adversidades.

En resumen, se puede identificar que ambas herramientas son de gran ayuda y apoyo para incrementar la resiliencia.

**Herramientas**

Optimismo Perseverancia

**Reflexión**

- ¿Qué tan optimista eres al realizar tu trabajo?
- Al ver situaciones difíciles como temporales, locales y cambiables, ¿cómo te puede ayudar esto a ser perseverante?
- ¿Qué puedes hacer para incrementar tu optimismo como vendedor?

### Emociones positivas

A lo largo de la historia (y de la evolución del ser humano), las emociones han formado parte de la existencia y la supervivencia. La psicología positiva, dentro de sus investigaciones, ha hecho mucho hincapié en que no se puede negar que existen dificultades y sufrimiento en la vida. No obstante, también destaca que hay que ver y concentrarte en lo que sí funciona y sí te gusta de la vida, con el fin de tener consecuencias extraordinarias.

Las emociones positivas forman parte de los elementos del bienestar. Seligman (2011) comparte en su modelo PERMA del bienestar que las emociones positivas forman uno de los elementos centrales para "estar bien". Por lo tanto, las emociones positivas pueden ayudar a desarrollar la resiliencia.

Bárbara Fredrickson (2009) identificó 10 emociones que distintas personas alrededor del mundo definen como positivas, las cuales son las siguientes:

- Orgullo
- Alegría
- Diversión
- Gratitud
- Inspiración
- Serenidad
- Asombro
- Interés
- Amor
- Esperanza

Entonces, las emociones positivas mitigan la vulnerabilidad a los estresores laborales, favoreciendo el surgimiento de la resiliencia. Ruvalcaba et al., (2019) señalan que la capacidad que tienen las personas para experimentar emociones positivas predice las competencias sociales asociadas a la resiliencia, es decir, la capacidad de experimentar emociones positivas es un factor que ayuda a las personas a recuperarse de la adversidad (Mak, Ng y Wong, 2011).

Por ende, permitirte a ti mismo experimentar emociones positivas como el asombro, la inspiración, la gratitud y la alegría, es una forma de crear un patrón de procesos cognitivos que te ayudará a crearte un esquema positivo sobre ti mismo, tu entorno social y tu futuro, permitiendo adaptarte a los cambios impredecibles e incontrolables que ocurran en tu entono.

### Fortalezas de carácter

Niemiec (2018) comparte una serie de definiciones acerca de las fortalezas de carácter:

- Son los rasgos/capacidades positivas que son personalmente satisfactorias, las cuales no dañan a los demás. Asimismo, son ubicuas y válidas para todas las culturas y están alineadas con numerosos resultados positivos para uno mismo y para los demás (Neimic, 2018).
- Capacidades para pensar, sentir y comportarnos (Park, Peterson y Seligman, 2004).
- Una familia de rasgos que se reflejan en nuestros pensamientos, emociones y comportamientos (Park y Peterson, 2010).

En el 2004 se creó, gracias a la investigación liderada por Martin Seligman y Christopher Peterson, la clasificación VIA de las fortalezas de carácter. En dicha clasificación se consideraron 6 virtudes y 24 fortalezas de carácter, las cuales dan pie a la siguiente clasificación:

Sabiduría | Valor | Humanidad | Justicia | Templanza | Trascendencia

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Creatividad | Valentía | Amabilidad | Equidad | Perdón | Apreciación de la belleza y la excelencia |
| Curiosidad | Honestidad | Amor | Liderazgo | Humildad | Gratitud |
| Juicio | Perseverancia | Inteligencia social | Trabajo en equipo | Prudencia | Esperanza |
| Amor por aprender | Ánimo | | | Autorregulación | Humor |
| Perspectiva | Entusiasmo | | | | Espiritualidad |

**Si te interesa conocer más sobre tus fortalezas de carácter, puedes entrar a esta liga para contestar el Test VIA de manera gratuita:**

https://comoserfelizdesieteaseis.com/wp-content/uploads/2020/11/TEST-24-FORTALEZAS.pdf

El siguiente enlace es externo a la Universidad Tecmilenio, al acceder a éste considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.

Diversas investigaciones demuestran que las fortalezas de carácter ayudan a amortiguar los problemas (Huta y Hawley, 2010), disminuirlos (Gander, Proyer, Ruch y Wyss, 2013), así como a desarrollar la capacidad de resiliencia (Martínez y Ruch, 2016; Shoshani y Sloane, 2016).

Las fortalezas tienen un valor predictivo de la resiliencia (por encima de otros factores), como el afecto positivo (emociones positivas), la autoeficacia, el optimismo, el apoyo social, la autoestima, la satisfacción con la vida u otras variables demográficas (como el sexo, edad, etc.), siendo las fortalezas emocionales y las de moderación las que demostraron mayor valor predictivo. Sin embargo, esto no excluye a otros subgrupos como las fortalezas intelectuales, interpersonales y teológicas (Martínez y Ruch, 2016).

**Fortalezas emocionales**

- Entusiasmo, valentía, amor, inteligencia social, esperanza y humor.
- Aportan vitalidad, apoyo social y la determinación necesaria para afrontar situaciones adversas exitosamente.

**Fortalezas de moderación**

- Perseverancia, honestidad, perspectiva, prudencia y autorregulación.
- Regulación del comportamiento al afrontar adversidades.

**Fuente:** Martínez, M., y Ruch, W. (2016). Character strengths predict resilience over and above positive affect, self-efficacy, optimism, social support, self-esteem, and life satisfaction. *The Journal of Positive Psychology, 12*(2).

De acuerdo con Vázquez y Hervás (2009), para que un concepto pueda ser incluido en la clasificación de “fortaleza” necesitan tener tres características:

**Entidad propia**

Que son reconocidas por sí mismas, es decir, no necesitan apoyo o consejo.

**Universalidad**

Son reconocidas y valoradas en todas las culturas.

**Aprendizaje**

Que se pueden enseñar y desarrollar.

La última característica es la que nos interesa, ya que las fortalezas se pueden desarrollar y aprender, así como a enseñar a otros a desarrollarlas. Por ejemplo, podemos aprender a ser creativos, amables, humildes, etc., así como podemos aprender a ser entusiastas, valientes, amorosos, perseverantes, prudentes y espirituales.

¿Cuáles son tus fortalezas de carácter?, ¿qué puedes aprender de tu equipo de trabajo para desarrollar alguna otra fortaleza?, ¿qué les puedes enseñar a otros para que enfrenten con optimismo y perseverancia el día a día?

### Significado de vida

Seligman (2011) también incluye el significado o sentido de vida como parte de los elementos del bienestar en su modelo PERMA. En sus propias palabras, el sentido es “sentir que nos conectamos o contribuimos a algo que es más grande que nosotros”. En otras palabras, el sentido de vida es aquello que va marcando el camino que quieres seguir en tu vida, mismo que le da coherencia a tus experiencias.

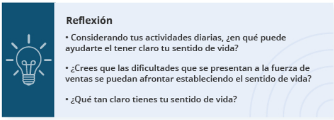
Por ejemplo, un médico recién graduado determina que su sentido de vida es llevar la atención médica a lugares o comunidades sin acceso a servicios médicos. Por ende, desde que determina ese sentido de vida, se ha dedicado a estudiar y a adquirir herramientas personales que lo puedan ayudar a cumplir con ese sentido de vida.

King (2013) comparte que el significado es importante al enfrentar retos en la vida, mencionando que el significado ayuda a afrontar y superar el sufrimiento y dificultades (en lugar de dejar que se desborden y se apoderen de las personas). King (2013) también menciona que tener una vida con significado equivale a experimentar:

- Un mayor número de emociones positivas.
- Una perspectiva más positiva del mundo y del futuro.
- Mayor satisfacción con la vida.
- Mayor bienestar general.
- Una interpretación más positiva de lo que sucede.
- Mayor control de sí mismo.
- Mejor desempeño académico.
- Mejor salud física.
- Menor tendencia al abuso de sustancias.

Con este listado de resultados, provenientes del conocimiento del sentido de vida, se puede inferir que es natural que una persona que tiene claridad en su sentido de vida tiene mayores recursos y probabilidades de experimentar resiliencia.

Entonces, al sentir que lo que hay que hacer es significativo ayudará a que, en medio de las dificultades, el ser humano pueda seguir esforzándose y sobrellevando los retos que se presentan en el día a día.



**Reflexión**

• Considerando tus actividades diarias, ¿en qué puede ayudarte el tener claro tu sentido de vida?

• ¿Crees que las dificultades que se presentan a la fuerza de ventas se puedan afrontar estableciendo el sentido de vida?

• ¿Qué tan claro tienes tu sentido de vida?

Diener y Biswas (2008) mencionan que necesitamos un sentido de vida para vivir plenamente, así como valores que sean importantes para nosotros, y metas por las que valga la pena trabajar. “Una de las características especiales de los seres humanos es que pueden vivir de una forma virtuosa y encontrar un propósito en la vida” (Diener y Biswas, 2008).

## Cierre

Después de revisar el tema es posible que puedas identificar qué herramientas ayudaron a Juan para que pudiera ser más resiliente a la hora de enfrentar dificultades y adversidades en su vida.

Por lo tanto, considerando el optimismo, las emociones positivas y las fortalezas de carácter como herramientas que ayudan en el incremento de la resiliencia personal, ¿qué cambios puedes comenzar a realizar en tu vida que puedan ayudarte?, ¿qué necesitas hacer para ser un vendedor más resiliente?

Es importante mencionar que las personas que laboran en el área de ventas enfrentan día con día un entono adverso, impredecible y sumamente estresante. Por ende, es fundamental trabajar a nivel personal y de grupo en el desarrollo de habilidades y capacidades relacionadas con la resiliencia, lo cual se traducirá no solo en mayor bienestar personal y logros de metas en el área, sino que esto tendrá un impacto global en la productividad y rentabilidad del negocio.

## Checkpoints

Asegúrate de:

- Comprender el significado de la resiliencia y su raíz etimológica.
- Identificar tus características propias de resiliencia e identificar aquellas que quieras desarrollar.
- Enlistar las estrategias para ser más resiliente en el área de ventas.
- Identificar las herramientas que promueven la resiliencia.
- Comprender cuáles son los aspectos importantes del optimismo, de las emociones positivas y de las fortalezas de carácter.
- Identificar las herramientas asociadas al incremento de la resiliencia en el personal dedicado a las ventas.

## Referencias bibliográficas

- Aburn, G., Gott, M., y Hoare, K. (2016). What is resilience? An integrative review of the empirical literature. *Journal of advanced nursing, 72*(5).
- Amir, M., y Standen, P. (2019). Growth-focused resilience: development and validation of a new scale. *Management Research Review.*
- Arima, H., Akiyama, T., Alves, P., Bernick, P., Sakai, Y., Ozaki, Y., Matsumoto, S., Ohki, Y., Igarashi, Y., y Tachimori, H. (2021). Resilience building for mood disorders: Theoretical introduction and the achievements of the Re-Work program in Japan. *Asian Journal of Psychiatry, 58.* Recuperado de https://doi.org/10.1016/j.ajp.2021.102580
- Feldman, R. (2020). What is resilience: an affiliative neuroscience approach. *World Psychiatry, 19*(2).
- Forés, A., y Grané, J. (2016). *La Resiliencia. Crecer desde la adversidad.* España: Plataforma editorial.
- Frankl, V. (2020). *El hombre en busca de sentido* (3ª ed.). España: Herder.
- Ortega, Z., y Mijares, B. (2018). Concepto de resiliencia: desde la diferenciación de otros constructos, escuelas y enfoques. *Orbis: revista de Ciencias Humanas, 13*(39). Recuperado de http://www.revistaorbis.org/pdf/39/art3.pdf
- March, J. (2019). *La adversidad forma parte de la vida: aprendamos a convivir con ella.* Recuperado de https://www.granadadigital.es/la-adversidad-forma-parte-de-la-vida-aprendamos-a-convivir-con-ella/
- Matsumoto, S., Aoki, K., Komatsu, S., y Kato, C. (2021). Clarification of Characteristics of Character Strengths Utilized in Stressful Situation. *Open Journal of Social Sciences, 9*(2). Recuperado de https://doi.org/10.4236/jss.2021.92011
- Meintjes, A., y Hofmeyr, K. (2018). The impact of resilience and perceived organizational support on employee engagement in a competitive sales environment. *SA Journal of Human Resource Management, 16.* Recuperado de https://doi.org/ 10.4102/sajhrm.v16i0.953
- Niemiec, R. (2018). *Fortalezas de carácter: guía de intervención.* México: El Manual moderno.
- Riopel, L. (2021). *Resilience Skills, Factors and Strategies of the Resilient Person.* Recuperado de https://positivepsychology.com/resilience-skills/
- Sandoval, J. (2020). Vulnerabilidad-resiliencia ante el proceso de riesgo-desastre: Un análisis desde la ecología política. *Polis. Revista Latinoamericana, 56.* Recuperado de https://dx.doi.org/10.32735/s0718-6568/2020-n56-1527
- Sharma, A., Rangarajan, D., y Paesbrugghe, B. (2020). Increasing resilience by creating an adaptive salesforce. *Industrial Marketing Management, 88.* Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/s0019850120303989

## Para saber más

**Los siguientes enlaces son externos a la Universidad Tecmilenio, al acceder a ellos considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.**

**Lecturas**

- American Psychological Association. (2011). *El camino a la resiliencia.* Recuperado de https://www.apa.org/centrodeapoyo/resiliencia-camino

**Videos**

- Tecnológico de Monterrey. (2020, 14 de abril). *Resiliencia y crecimiento en la adversidad* [Archivo de video]. Recuperado de https://youtu.be/1ArBQyxX2Hg
- Escuela de Valores del Grupo Asegurador La Segunda. (2020, 26 de octubre). *Clases 2.0 Marilen Stengel - Resiliencia y emociones* [Archivo de vídeo]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=FqkXukGjz9Y

**Podcast**

- Tec Sounds. (2021, 2 de julio). *Cuida Tu Mente. Ep. 27 – El Poder de la Compasión* [Audio podcast]. Recuperado de https://open.spotify.com/episode/3n404NH8QqjQpSwFmSpp74?si=WE7fXuSGSgKDcLTLnw-32As
- VocesTecmi. (2021, 29 de noviembre). *Wellbeing 360. T2 Ep. 4 – Escuela positiva* [Audio podcast]. Recuperado de https://open.spotify.com/episode/4IoTzxvrNDayxYLjy1lama?si=b_tvBIubTS6pafLFYW2O9w&utm_source=copy-link

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.