

**RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y EDUCACIÓN:  
UNA TRANSICIÓN PARADIGMÁTICA BAJO LA VISIÓN HUMANISTA**

**ORGANIZATIONAL RESILIENCE AND EDUCATION:  
A PARADIGM SHIFT IN THE PERSPECTIVE HUMANIST**

Edison R. Revilla Herman  
edisonrevilla@yahoo.es  
Gerontólogo - Instituto Nacional de Servicios Sociales, Ejido

Recepción: 23/02/2015 -  
Aceptación: 26 /03/2015.

**Resumen**

Formular una visión humanista de educación con nexos en la resiliencia organizacional, fue el objetivo del presente estudio de enfoque cualitativo y metodología hermenéutica, que partió de una revisión documental con fuentes de diferentes orígenes, desarrollado sobre la perspectiva de transición paradigmática que experimenta la sociedad. Una colectividad dinámica, controvertida y exigente, cuya realidad luce integrada de manera no lineal con aristas complejas. En este contexto, las instituciones educativas enfrentan problemáticas en su comportamiento organizacional que alcanzan su ideario filosófico. La investigación reveló entre sus reflexiones finales una cultura organizativa que exige al docente hacer operativo el “deber ser” en valores resilientes a partir del micro espacio personal y laboral, de estas circunstancias nace el hecho de promover la capacidad de resistencia y superación a la adversidad en la organización.

**Palabras clave:** resiliencia organizacional, educación, transición paradigmática y visión humanista.

**Summary**

Ask a humanistic vision of education based on organizational resilience, was the objective of this qualitative study approach and hermeneutic methodology, which was based on a literature review of sources of different origins, developed over the prospect of paradigmatic transition occurring in society. A dynamic, controversial and demanding community, the reality looks nonlinearly integrated with complex edges. In this context, educational institutions face problems in organizational behavior: human and material reaching his philosophical ideas. The investigation revealed among his final thoughts to a resilient organizational culture that demands teachers: operationalize, from micro personal and work space, the “should be” in resilient values that promote resilience and overcoming adversity in the organization.

**Key words:** organizational resilience, education, transition and paradigmatic humanist vision.

## Introducción

La administración educacional experimenta al igual que el resto de las ciencias gerenciales una histórica coyuntura, que la dirige a enfrentar a una sociedad en continuo conflicto. En la actualidad como señala Gil (2012), resulta relevante asumir el desafío de: "...descifrar los signos de los tiempos y dar las respuestas y soluciones que se nos reclaman" (p. s/n), en vista de que se vislumbran inéditas situaciones y fenómenos de naturaleza social, que demandan cada vez un mayor compromiso interdisciplinario por parte de todos los profesionales del área social, entre ellos los educadores, a quienes les corresponde asumir las problemáticas de una humanidad crecida en número como producto de la explosión demográfica, situación que de acuerdo a Lombardi (2013), es un fenómeno social que incide en el estilo de vida del hombre, en el diseño de políticas y la toma de decisiones en la dinámica de organizaciones públicas y privadas de interés humano.

En esta línea discursiva se advierte el desplazamiento de valores humanos por una franca tendencia mercantilista, en medio del agotamiento de los sistemas tradicionales político-económicos de producción, como fundamento de una problemática anclada de manera profunda en la cultura actual. Se trata de una situación que plantea un contexto confuso para las organizaciones educativas, que evidencian los señalados cambios de priorización de los valores tradicionales, observando: dificultad en las relaciones interpersonales, apatía, deserción y bajo rendimiento escolar, deficiente correspondencia del sector educativo en todos sus niveles con las necesidades y demandas sociales. Todo ello señala los desafíos de una civilización que pareciera haber perdido su norte, y que se encuentra deshumanizada, observando a menudo la prevalencia de desmanes como la desigualdad social, pobreza y contaminación del medio ambiente, enmarcados en una panorámica incierta como ha sido indicado por Morín (2011).

Ahora bien, en relación al tópico se identificaron algunas investigaciones realizadas sobre la resiliencia organizacional y educación; estudios que fungen como antecedentes del presente trabajo, entre los cuales se ubican:

a.- Muñoz (2005): **Educación para la resiliencia: un cambio de mirada en la prevención de situaciones de riesgo social** (trabajo efectuado para la Universidad Complutense de Madrid, España); b.- Monroy, Rozo y Sierra (2006): **Resiliencia, humanismo y psicoanálisis: influencias, encuentro y desencuentros**: (Estudio reconocido por la Universidad de la Sabana, Colombia) c.- Bird (2009): **Resiliencia: el Reto de la Educación** (investigación realizada para la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura: UNESCO) d.- Medina (2012): **La resiliencia y su empleo en las organizaciones** (investigación realizada para la Universidad Nacional Autónoma de México: UNAM), e.- Vega (2012): **Organizaciones resilientes: una mirada hacia su conformación** (investigación reconocida por el Colegio

Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Colombia); f.- Camilo y colaboradores (2013): **Respuestas resilientes de la Comunidad Educativa en el Municipio de Urrao, Antioquía ante el riesgo producido por los conflictos violentos**, (Investigación avalada por Departamento de Desarrollo Humano del Banco Mundial, Colombia).

Las investigaciones anteriormente expuestas en su conjunto, abordan la resiliencia organizacional y la educación con una nueva epistemología sobre el desarrollo humano en la que destaca un avance de los conocimientos que invitan a tener una mirada positiva del hombre en su existencia. Esta posición incluye por supuesto al docente, entendiendo que es el profesional llamado a iniciar a sus estudiantes en esta corriente. Su papel se dirige al cambio en la forma como enseña, su actuación como guía/mediador de aprendizajes significativos, promoviendo cualidades y valores como: el humor, la fantasía, el afecto, la aceptación de sí mismo. Incluye además su formación en teorías del desarrollo humano, la vinculación de lo afectivo y lo humanista, la asociación entre los conceptos de autorrealización y dimensión espiritual del hombre.

En este orden de ideas, el análisis y discusión en torno al concepto de resiliencia y su aplicación organizacional, la distingue como la capacidad que tiene una organización para: a) aceptar y enfrentar la realidad como un sistema, b) admitir los cambios que se generan repentinamente, c) alejarse de los resultados desfavorables que inhiben los procesos vitales del sistema, d) observar aquellas condiciones que posibilitan la adaptación y desarrollo de una manera más eficaz y eficiente para fortalecerse como organización, e) revitalizar el compromiso de los sujetos con sus proyectos de vida, con el desarrollo social y humano del territorio, contribuyendo a la convivencia.

El objetivo general de la presente investigación fue: *Formular una visión humanista que vincule la resiliencia organizacional con la educación en el actual contexto de transición paradigmática*, lo cual implicó el cumplimiento de una serie de fases o pasos previos como la definición de algunos términos básicos y desarrollo de un análisis crítico que permitió comprender el comportamiento de la resiliencia organizacional.

Ante lo argumentado surgen una serie de interrogantes cuya solución conforman el cuerpo estructural del presente artículo; el análisis o desarrollo (contexto epistémico) se encuentra en las respuestas de las preguntas: I.- *¿Qué es la resiliencia?*, *Origen etimológico, diversidad de acepciones y empleo organizativo*, II.- *¿Por se debate en la academia sobre una transición paradigmática?*; los resultados de la investigación (contexto interpretativo) se ubican en la solución de la pregunta: III.- *¿Cuáles son las ventajas que ofrece la resiliencia organizacional al sector educativo?*

Asimismo, la discusión de los resultados de la investigación se ubican en la respuesta al cuestionamiento: VI.- *¿Cómo formular una visión humanista para favorecer la resiliencia organizacional en el sector educativo?*; pero antes se expone la metodología (contexto procedimental); todo ello en una estructura de discurso coherente que culminará con la exposición de la bibliografía y un gráfico anexo.

### **Metodología de investigación**

El contexto procedimental de la presente disertación parte de un estudio hermenéutico, que de acuerdo a Lanceros, Ortiz y Patxi (2005), favorece la interpretación de las particularidades del hombre, los hechos de su relación sociocultural, histórica y natural para el descubrimiento del significado de las cosas, los vocablos escritos, gestos y acciones humanas en general, la iniciativa de investigación corresponde a la coyuntura de transición paradigmática emergente del pensamiento que considera lo complejo: Morin (2011) y lo cualitativo con Martínez (2011). Son enfoques que permiten la amplia intervención de la realidad enmarcados en la referida corriente emergente del pensamiento, en cuanto garantizan la inter-subjetividad a través de la triangulación de fuentes de diferentes orígenes y diferentes puntos de vistas de los especialistas. Se trata de un estudio dirigido a través de la línea de investigación: *Teoría y Cultura Organizacional, del Anuario del Sistema de Educación en Venezuela de la Universidad de los Andes (2013)*.

El estudio se sistematiza de la manera siguiente: a.- *fase documental* (revisión de la literatura especializada a través de lecturas analíticas, exploratorias y de nivel evaluativo para la categorización de fuentes documentales y antecedentes investigativos) b.- *fase de triangulación de fuentes*: contraste de información planteada por cada autor, confrontando entre sí, coincidencias y diferencias, en cuanto a los argumentos expuestos por los investigadores; c.- por último se presenta una síntesis y aporte reflexivo sobre el tema de la resiliencia organizacional en el ámbito educativo bajo la visión humanista, estableciendo las reflexiones finales de la investigación.

### **Análisis y desarrollo**

*Contexto epistémico. I.- ¿Qué es la resiliencia? Origen etimológico, diversidad de acepciones y empleo organizativo.* El término resiliencia es un vocablo en construcción cuyo origen etimológico proviene del verbo latino *resilio, resilire*, que significa saltar hacia atrás o rebotar. Este vocablo posee según Pittaluga (2013), varias acepciones dependiendo del contexto en el cual sea empleado: en el campo de la física (disciplina de origen) se relaciona con la capacidad de los cuerpos para recuperar su forma inicial después de haber sufrido deformaciones como resultado de la aplicación de una fuerza (cualidades de un resorte); en biología según el Instituto Español de Resiliencia (2013), es una condición innata en vista de que existe genéticamente posibilidad de producir ciertos neurotransmisores que favorecen bioquímicamente la resiliencia: serotonina, noradrenalina, dopamina y hormonas que inciden en el comportamiento emocional.

En sociología, la resiliencia se aplica a la manera como los grupos sociales superan resultados adversos, restableciendo lazos internos, permitiendo la prevalencia de una homeóstasis de índole colectivo, la cual habrá de evitar

el fracaso de su propia sinergia; mientras que, en psicología se asocia a la capacidad de las personas o grupos de personas de superar el dolor emocional, adaptándose en dicha experiencia a los cambios y a las crisis vitales, resultando clave para una vida saludable, pues constituye una competencia personal que integra procesos cognitivos, afectivos, racionales y conductuales que hacen posible confrontar con éxito las situaciones de riesgo y sus consecuencias.

Ahora bien, en la llamada cultura empresarial u organizacional la resiliencia se asume como un fenómeno individual, familiar, y grupal. Liebenberg y Ungar (2005), definen como características resilientes la capacidad universal que permite a una persona o grupo, prevenir, minimizar o superar los efectos perjudiciales de la adversidad. En tal sentido, la resiliencia organizacional se asocia a la manera como un grupo de personas o empresas reaccionan al haber atravesado circunstancias difíciles, desastres naturales o provocados por la mano del hombre. En este orden de ideas, Vega (2012), señala la premisa: "... las organizaciones en el planeta son parte activa de un entorno cada vez más cambiante, regido por inestabilidad política, económica, social y medioambiental" (p. 5). Más que fijarse en causas, es necesario proponer soluciones; la resiliencia organizacional se ocupa de visualizar aquellas situaciones y condiciones que posibilitan la adaptación y el desarrollo de manera eficaz.

### *III.- ¿Por qué se debate en la academia sobre una transición paradigmática?*

La comprensión del término paradigma, bajo un enfoque académico - científico, trascurre de lo cuantitativo hasta lo emergente, sin excluir los anteriores modelos. Se trata precisamente en la reflexión, de amalgamar las diferentes visiones de la realidad sobre una nueva perspectiva en construcción, más compleja, que trasciende lo sistémico, holístico, integral o global, hasta abordar de manera asertiva los retos y desafíos del presente siglo.

En esta línea, la humanidad experimenta tiempos de cambios vertiginosos, los indicadores son contundentes: el desarrollo de las telecomunicaciones, las transmisiones vía satélite, la conquista del espacio, el desarrollo de la informática y consolidación de la mega red de información (internet), la comunicación por telefonía móvil, el desarrollo de la televisión por cable, los avances en la medicina: el descubrimiento de la penicilina, las vacunas, los trasplantes de órganos, las nuevas técnicas quirúrgicas de intervención, el manejo del genoma humano y la manipulación de las células madres, la biomecánica, entre otros.

En el referido contexto, se aprecia una transición paradigmática, que compromete el abordaje de la *administración educacional*, como parte de las ciencias gerenciales, considerando las nuevas perspectivas y retos por alcanzar el apropiado manejo de recursos y talentos humanos en el área educativa, conducidos bajo una visión humanista, es decir sobre la incidencia de lo académico-científico, en un proceso de enseñanza y aprendizaje que retoma el enfoque sobre el hombre, integrándolo como parte de un ecosistema natural, apartado del sentido antropocéntrico que señala Morín (2011).

Los referidos avances en el campo de la ciencia y la tecnología, invitan a reflexionar sobre una época de coyuntura, de transformación en los modelos epistémicos, de la forma como el ser humano se percibe así mismo y a su contexto; todo ello incide de una u otra manera en ciencia y en la organización de la enseñanza. Se trata de un estadio de tiempo en el cual, las ciencias sociales vuelven de manera emergente a sus intereses más allá de los clásicos indicadores internacionales que plantea la ONU (1961), preocupados por conducir un verdadero desarrollo humano, uno que permita el alcance de la clásica autorrealización que puntualiza Maslow (1934), al trascender lo material, para alcanzar un elevado nivel psicosocial y espiritual.

La referida preocupación social ocupa a las organizaciones educativas, las cuales bajo una visión compleja y humanista, demandan hoy el ejercicio de una nueva ciencia como lo sugiere Martínez (2011), fundamentada en un nuevo orden ético, que beneficie el desarrollo humano, en toda iniciativa de formación. Morín (ob. cit) lo puntualiza “La reforma de la enseñanza debe conducir a la reforma del pensamiento y la reforma del pensamiento debe conducir a la reforma de la enseñanza” (p.21).

Ante lo argumentado, la transición paradigmática que envuelve a la incertidumbre y el desequilibrio del panorama global actual alcanza al quehacer educativo, el cual encuentra en la *resiliencia organizacional* una alternativa para reconducir el proceso enseñanza y aprendizaje de regreso al interés genuino del ser humano en formación, con miras a la praxis e internalización de una visión distinta de desarrollo, enfocando el éxito personal al bienestar colectivo, la preservación del planeta y la trascendencia humana.

## **Resultados de la investigación**

### *Contexto interpretativo:*

#### *IV.- ¿Cuáles son las ventajas que ofrece la visión humanista a la resiliencia?*

La revisión documental y la triangulación de fuentes favorecieron la fundamentación teórico-referencial (episteme), obteniéndose información valiosa durante la aplicación de una matriz de triangulación, con la cual se identificaron “*aspectos vinculantes*” emitidos por cada teórico, para luego enfatizar “*aspectos diferenciales*” (intervenidos y destacados) en cuanto al acento priorizado por cada fuente, que ofrecen respuesta a la citada pregunta IV.

a.- *Coincidencias*, en relación a los aspectos medulares que definen el término resiliencia organizacional:

La resiliencia organizacional es definida por la mayoría de los autores como una capacidad que permite a las personas y a las organizaciones resistir a las situaciones adversas y sobrevivir a partir de una actitud de elasticidad positiva. Ese “*Deber Ser*”, ha de conducir a los miembros de la organización, quienes de manera integrada compartirán valores y cualidades que les integrarán como equipo de trabajo.

b.- *Diferencias*, en cuanto a los argumentos expuestos por los especialistas, destacan algunas posiciones que distinguen su apreciación sobre la resiliencia organizacional:

- Muñoz (2005): resalta el aspecto protagónico del docente, puesto que debe promover dentro de la organización educativa cualidades y valores: el humor, la fantasía, el afecto, la aceptación de sí mismo, para alcanzar la responsabilidad colectiva.

- Monroy, Rozo y Sierra (2006): dirigen su orientación hacia la génesis: buscando sus orígenes bajo dos enfoques: el psicoanálisis, vinculado a lo afectivo, en tanto que para el humanismo, la resiliencia es asociada con los conceptos de autorrealización y dimensión espiritual del hombre.

- Bird (2009): plantea que la resiliencia organizacional opera a partir de un nivel de alta gerencia que ha de permear a los estratos subordinados en el organigrama, se circunscribe a una actitud digna de lucha y superación.

- Medina (2012), puntualiza la capacidad de aceptar y enfrentar la realidad para absorber los cambios que se presentan como una serie de crisis repentinas. Su tesis consiste en alejarse de los resultados inhibidores de los procesos vitales del sistema reconociendo, adaptando y absorbiendo las variaciones, los cambios, las alteraciones, los trastornos y las sorpresas.

- Vega (2012b), relaciona la resiliencia con un sentido causa-efecto, que genera esta situación y se preocupa de observar aquellas condiciones que posibilitan adaptarse y desarrollarse de una manera más eficaz y eficiente, asociando en un sentido biologicista a la teoría evolutiva, en la cual los individuos más aptos son capaces de sobrevivir.

- Camilo y colaboradores. (2013) se dirigen sobre la praxis demandando alternativas de solución educativas y pedagógicas, así como políticas públicas, para el desarrollo de capacidades resilientes en las comunidades educativas y así contribuir a romper con la cultura de la violencia.

c.- *Síntesis*:

Los argumentos destacados (subrayados) palabras y frases claves brindan finalmente, junto a la ideas en correspondencia, respuesta a la pregunta: IV, develándose que entre las ventajas que ofrece la resiliencia organizacional en el sector educativo, se identifican: a) la posibilidad de regresar hacia una visión humanista en la forma como se deben estructurar las acciones en los procesos de organización educativa; b) la posibilidad de retomar a la idea del grupo humano, que amerita ser considerados en cuanto a sus relaciones para sobreponerse a la adversidad y preocupaciones de índole común. Esta visión humanista ha de desarrollarse en escenarios en los que se evidencia el proceso enseñanza y aprendizaje y fuera de ellos, puntualizando la necesidad de fortalecer el “*Deber Ser*” implícito en el diseño y aplicación de estrategias resilientes en las cuales se apliquen valores humanos como: solidaridad, respeto, participación, entre otros.

## Discusión de los resultados

### Contexto emergente:

Promover la visión humanista de la resiliencia organizacional en un centro educativo, como se ha hecho referencia en textos anteriores, implica plantearse la optimización de la calidad de vida intra-institucional, es decir de todos los miembros de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, padres, representantes, servidores públicos y líderes comunitarios comprometidos con la educación. Todos los actores señalados, han de involucrarse en la tarea de reflexionar sobre la referida humanización de los procesos organizacionales, a partir de las habilidades, cualidades y fortalezas del grupo. Se trata de motivar un comportamiento a través del empleo de las cualidades y habilidades de cada miembro en el desarrollo, ejecución y evaluación de los planes de acción; todo ese “*Deber ser*” señalado en su conjunto, ofrece respuesta a la pregunta: *V¿Cuáles son las posibles estrategias que pueden favorecer la resiliencia organizacional en el área educativa?*

Las estrategias resilientes a ejecutar han de conducir a la protección del grupo humano, Véliz (2011), las agrupa en: (I) protectores psicosociales, (II) cognitivos, (III) afectivos, (IV) temperamentales y (V) socioculturales. Estrategias que en su conjunto permiten que la resiliencia aminore los efectos de riesgos, que genera el desconocimiento sobre las demandas de los nuevos paradigmas inmersos en la práctica docente actual, además del atenuante de la interacción e intercambio con las comunidades organizadas. En este orden de ideas, todo el proceso de acoplar voluntades bajo una visión humana y resiliente, implica la valoración de aportes individuales y grupales en la toma de decisiones de aquello que es de interés en beneficio del proceso de enseñanza y aprendizaje de los educandos.

Los aspectos señalados fundamentan siguiendo los señalamientos de Véliz (ob. cit), el diseño y desarrollo de un plan de acción permanente de sensibilización que garantice a través del desarrollo de actividades socio-recreativas y la ejecución de cursos y talleres de sensibilización continua dirigido al personal sobre tópicos de interés para el docente y miembros de la comunidad educativa en general, desarrollando un sentido de inclusión de espacios inter-generacionales de participación. Se trata entre otras estrategias de posible aplicación, realizar actividades socio-recreativas y académicas con temas: *el autoconocimiento, la autoestima, la realización personal, la felicidad, el trabajo en equipo y proyecto de vida*, entre otros temas que se enmarcan de manera asertiva en la resiliencia organizacional, con el propósito de: a.- Fortalecer los vínculos socio-afectivos, académicos y laborales entre las personas que forman parte de la comunidad educativa; b.- favorecer la comunicación interpersonal; c.- presentar normas claras de funcionamiento; d.- fijar acuerdos y compromisos; e.- ofrecer afecto y reconocimiento a las personas que forman parte del equipo de trabajo; f.- elevar las expectativas de los miembros de la organización con un

sentido realista; g.- fomentar la activa participación del talento humano, lo que se traduce en involucrarlos en el proceso de toma de decisiones.

### **Reflexiones finales**

A través del análisis cualitativo se logró identificar una fundamentación teórica, filosófica, que trascendió incluso a una dimensión espiritual para posibilitar la elaboración de la respuesta a la pregunta: *VI.- ¿Cómo formular una visión humanista para favorecer la resiliencia organizacional en el sector educativo?* La respuesta a este cuestionamiento se inicia en la génesis del vocablo educación, el cual abordado a partir de su esencia, opera como un proceso dinámico, demandante de la adecuación constante de las necesidades más intrínsecas del ser humano como individuo y de inmediato como miembro de una sociedad exigente y cambiante.

La puesta en práctica de un currículo dinámico concebido sobre un basamento filosófico en pro del desarrollo del colectivo, no ha de perder de vista en primer lugar, el norte de la formación y satisfacción de las necesidades más elevadas del hombre como persona. Esta premisa abre espacios para las *concepciones curriculares* orientadas a una praxis integradora, participativa, autocrítica y auto reguladora.

La *resiliencia organizacional* en el ámbito educativo encuentra en la transición paradigmática, espacios vinculantes para la actualización en la igualmente compleja dimensión bio-psico-socio-cultural y espiritual del hombre; de allí la necesidad del desarrollo de una plan de formación permanente en el tema, en los comentados valores que permitan internalizar la misión y la visión de cada uno de los miembros de los centros de formación, considerando el intercambio y vinculación de saberes, afectos y conocimientos con la comunidad educativa, apartando prejuicios y elevando así el sentido de pertenencia.

Es en esa visión integradora, se asumirá el reto de dirigir esfuerzos hacia una atención humanizada no sólo en el espacio micro del aula, sino a través del trabajo colaborativo que promoverán en todos los miembros de la comunidad educativa la capacidad de resistencia y superación a la adversidad, siguiendo precisamente una óptica compleja, que permitirá la conexión humanista desde la perspectiva multi e inter-disciplinaria a la trans-disciplinaria, favoreciendo la comunicación intra e inter-personal y finalmente organizacional, actuando en un contexto urbano y natural como un sólo ecosistema viviente.

### **Referencias Bibliográficas**

Bird, Lyndsay (2009). Resiliencia: el Reto de la Educación. Carta informativa del IIEP. Revisado el 09 de julio de 2014 en [http://www.iiep.unesco.org/fileadmin/user\\_upload/Info\\_Services\\_Newsletter/pdf/spa/2009/2009\\_ISp.pdf](http://www.iiep.unesco.org/fileadmin/user_upload/Info_Services_Newsletter/pdf/spa/2009/2009_ISp.pdf).

Gil Otaiza, Ricardo (2013). La Gerencia para el Desarrollo Humano. Iras Jornadas de Reflexión del Programa Post-Doctoral Gerencia para el Desarrollo Humano. Revisado el 18 de enero de 2014

en: <http://www.saber.ula.ve/handle/>.

Instituto Español de Resiliencia (2012). Formación y desarrollo. Publicaciones. Revisado el 09 de noviembre de 2013 en: <http://www.resiliencia-ier.es>

Lanceros, A. Ortiz, O. y Patxi, J (2005). Claves de hermenéutica: para la filosofía, la cultura y la sociedad. Bilbao. Universidad de Deusto. Revisado el 09 de noviembre de 2013 en: <http://www.google.co.ve/#hl=es-419&tbo=d&scient=psy>.

Liebenberg, Linda y Ungar, Marcus (2005). El proyecto internacional de resiliencia: Un enfoque de métodos mixtos para el estudio de la resiliencia a través del culto. The International Resilience project. Revisado el 09 de noviembre de 2013 en: [www.resilienceproject.org/](http://www.resilienceproject.org/).

Lombardi, Ángel (2013). La investigación científica y desarrollo, a la luz de los cambios paradigmáticos del presente siglo. Iras Jornadas de Reflexión del Programa Post-Doctoral Gerencia para el Desarrollo Humano. Revisado el 18 de enero de 2014 en: <http://www.saber.ula.ve/handle/>.

Martínez, Migueles. (2011). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Caracas. Venezuela: Editorial Trillas.

Maslow, Abraham. (1934). Maslow's hierarchy of needs from Psychology. Revisado el 21 de octubre de 2013 en: línea:<http://ww2.sccsc.edu/CETL/files/20HIERARCHY%20OF%20NEEDS.pdf>.

Medina, César (junio, 2012). La Resiliencia y su empleo en las organizaciones. Gestión y estrategia. Revisado el 09 de julio de 2014 en <http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv41/rev41art02.pdf>

Morín, Edgar. (2011). La vía para el futuro de la humanidad. Barcelona. España: Paidós.

Monroy, Karina, Roza, Juana y Sierra, Luisa (2006). Resiliencia, Humanismo y Psicoanálisis: influencias, encuentro y desencuentros. Trabajo de Grado. Universidad de la Sabana. Colombia. Revisado el 07 de julio de 2014 en <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/.../131402.pdf>.

Muñoz, Victoria (2005). Educar para la resiliencia: Un cambio de mirada en la prevención de situaciones de riesgo social. Revistas científicas complutenses. 107-124 Revisado el 05 de julio de 2014 en <http://revistas.ucm.es/index.php/>.

Organización de Naciones Unidas (1961). Definición y medición del nivel Internacional del nivel de vida. Publicación de las Naciones Unidas. Revisado el 10 de junio de 2014 en [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriee/seriee\\_cn3\\_270\\_revls.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriee/seriee_cn3_270_revls.pdf).

Otalvaro, Camilo y colaboradores (2013). Respuestas resilientes de la comunidad Educativa en el Municipio de Urrao, Antioquia ante el riesgo producido por los conflictos violentos. Enfoque de Resiliencia Educativa. Revisado el 10 de julio de 2014 en [http://wbgfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting\\_doc/CountryReports/EDR/RES\\_Research%20local%20Colombia%20Vol%20I\\_SP.pdf](http://wbgfiles.worldbank.org/documents/hdn/ed/saber/supporting_doc/CountryReports/EDR/RES_Research%20local%20Colombia%20Vol%20I_SP.pdf).

Pittaluga, Carlos. (2013). Liderazgo Resiliente: la innovación en entornos adversos. Caracas. Venezuela: GALAC.

Vega, Ricardo. (2012a). Resiliencia en la Internacionalización de una organización. Madrid, España: Académica Española.

Vega, Ricardo (2012b). La Resiliencia y su Empleo en las organizaciones. Gestión y estrategia.

Revisado el 12 de julio de 2014 en [administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv41/rev41art02.pdf](http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv41/rev41art02.pdf).

Véliz, Fernando. (2011). Resiliencia organizacional. Newfield Network Latinoamérica. Revisado el 13 de diciembre de 2013 en: <http://www.newfield.cl/newsletters/noviembre-2011/resiliencia-organizacional>.