

Historial Editorial

Recepción: 05-07-13

Revisión: 04-09-13

Aceptación: 04-10-13

**Hacia un mayor dinamismo global
resiliente**

Dagoberto Flores Olvera
daflores@prodigy.net.mx

HACIA UN MAYOR DINAMISMO GLOBAL RESILIENTE

Resumen

Cada vez nos enfrentamos a importantes retos de afrontamiento, así como retos para identificar profundas oportunidades transformacionales. El liderazgo, en este nuevo contexto, requiere que las organizaciones exitosas dominen la agilidad estratégica y se vuelvan resilientes ante las nuevas crisis y riesgos. Darle relevancia a la resiliencia se hace cada más extensamente necesaria. Son mayores los grados de dificultad para afrontar las nuevas adversidades. Esta puede ser llamada la era más compleja de la historia humana y las siguientes, serán aun más complicadas. No por la cantidad enorme de cambios en tan poco tiempo, sino por lo desconocido de los nuevos afrontamientos. Aunado a que la humanidad, globalmente hablando, como lo expresaron la mayoría de los participantes del Foro Económico Mundial 2013, está dejando de ser resiliente para convertirse en una población con mayor anomia asiliente. Eso hace mayor el grado de dificultad para resolver las adversidades económicas, sociales, políticas, ecológicas, entre otras. Por otro lado, los escenarios no son todos tan pesimistas ni complicados. La investigación científica, la tecnología, una buena parte de la nueva juventud emergente, las nuevas personas enfocadas a mejorar continuamente al globo, están mostrando enormes avances en el sentido directo hacia un mayor dinamismo global resiliente.

En realidad, se han notado momentos en la historia universal que cuando aumenta un aspecto negativo para la humanidad, esta reacciona aportando aspectos positivos que catalizan resilientemente las adversidades. Como el no muy lejano caso de la segunda guerra mundial, que dejó un saldo máximo de 70 millones de muertos, en su mayoría hombres, y reaccionaron muchos aspectos positivos como la formación de las Naciones Unidas o la imparable transición hacia una equidad de género.

La resiliencia es la capacidad para afrontar, con un conjunto de recursos personales, cualquier adversidad interpuesta ante un propósito. Su fortaleza se construye con ocho pilares. Afrontamiento, autonomía, autoestima, conciencia, responsabilidad, esperanza, sociabilidad inteligente y Tolerancia a la Frustración. Con uno de estos pilares que se erosione, disminuye la resiliencia y le deja paso a la anomia asiliente. La anomia asiliente es lo opuesto.

Abstract

Every time we face significant challenges in coping, as well as challenges to identify deep transformational opportunities. Leadership, in this new context, requires that successful organizations dominate strategic agility and turn resilience into coping future crises and risks. Give relevance to resilience is becoming more widely needed. Today there are higher levels of difficulty to meet new adversities. This can be called the most complex era of human history and the following century will be even more complicated. Not because of the huge amount of changes in such a short time, but due to the unknown new adversities to cope. Added to that, humanity, globally speaking, is ceasing to be resilient, and is becoming a population with more asilient anomie, as most of participants expressed in the World Economic Forum 2013. That makes higher the degree of difficulty to solve the adverse economic, social, political and ecological scenarios, among others. Moreover, the scenarios are not all so pessimistic or complicated. Scientific research, technology, emerging new youth, new people focused on continuously improving the globe, are showing tremendous advances in the forward direction towards a global resilient dynamism.

In reality, there have been moments in world history, when negativism increases, and then humanity reacts by providing positive aspects. That moment catalyses adversity in a resilient form.

Resilience is the ability, with a set of personal resources, to cope any adversity brought before a purpose. The strength of a resilient person is built with eight pillars: coping, autonomy, self-esteem, awareness, responsibility, hope, intelligent sociability and tolerance to frustration. If one of these pillars is eroded, asiliente anomie arises. Asiliente Anomie is the opposite of resilience.

Palabras Clave: Resiliencia nómica, Anomia asiliente, Actitudes, Estrés, Cambios, Tendencias Económicas, Tendencias Administrativas, Ventas y Mercadotecnia Resilientes.

Keywords: Nomic Resilience, Asilient Anomie, Attitudes, Stress, Changes, Economic trends, Management Trends, Resilient Sales and Marketing.

Introducción

Este reporte es el resultado de una investigación de fuentes primarias que permitió actualizar y dar relevancia al concepto de la Resiliencia y su actual dinamismo global. No pretende atender a un problema de investigación.

Constantemente se observa ahora la situación económica y micro económica del mundo, como algo muy parecido a lo que ha sido el escenario económico de Latinoamérica en el milenio anterior (Prebisch, 1963)¹. Los empresarios, economistas, funcionarios públicos y gobernadores de los países latinoamericanos, han sido forjados en los últimos 35 años en un ambiente de inestabilidad permanente. Con grados de dificultad administrativa mayores que los afrontados por sus pares de los países más desarrollados. Muchos de los ejecutivos latinoamericanos y sobre todo mexicanos, lograron un alto desempeño para afrontar las adversidades globales del 2009 (Katz, 2009). Esa crisis que inició en el verano del 2007 y las crisis actuales iniciadas desde mediados del 2012, fueron afrontadas con competencias resilientes en Latinoamérica. Afrontando las adversidades mucho mejor que los empresarios y ejecutivos de hoy, en los países más desarrollados, ahora en crisis. Y recientemente se suman a la crisis global, Australia, Alemania y el Reino Unido.

Ramón Tamames (2009), asevera que la baja en la demanda interna de los países causa un efecto en la capacidad de operación de los países y las empresas. Ocasionando despidos masivos y recortes económicos que repercuten en el poder adquisitivo y en una baja mayor de la demanda interna. El Proyecto Sarkozy/Comisión Europea, el Plan TARP estadounidense, las cuestiones negociadas para el G-20 de Londres (02/04/2009) tuvieron todas un éxito muy limitado. Todos buscaron evitar pasar de una recesión internacionalmente extendida, a una depresión mundial. Hoy siguen las dudas sobre el grado de cohesión de la Unión Europea, que a pesar de tener el mayor PIB del mundo, la máxima cifra de comercio exterior y una moneda ya plenamente consagrada, además de una gran entidad cultural, desarrollo político, derechos humanos, etc., no se decide a grandes emprendimientos estratégicos, ni en la crisis anterior ni en la actual. No se perciben afrontamientos resilientes.

¹ El contenido de este libro forma parte del documento oficial de las Naciones Unidas (E/CN.12/680) preparado para el décimo periodo de sesiones de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), celebrado en Mar del Plata, República Argentina, en mayo de 1965.

La falta de decisiones certeras para lograr un saludable desarrollo económico, podría deberse al deterioro de un desarrollo humano resiliente global, desde la familia, los centros educativos y en las empresas. Habrá que profundizar más en investigaciones científicas como las que la fundación Rockefeller y otras fundaciones gigantes del mundo, promueven actualmente alrededor de la resiliencia. Casos como los proyectos de Resiliencia de Oxford, Harvard, Stanford y otras muchas más, son un ejemplo de esto. Ver los enlaces relacionado al final de este documento.

Objetivo de la investigación

Este esfuerzo tiene como propósito impulsar el conocimiento y aplicación de la resiliencia, de forma integral en los integrantes de las Instituciones Públicas y de las Empresas privadas. No es en sí el reporte de una investigación científica, aunque contiene varias referencias de trabajos científicos, presentando así un alto rigor en sus proposiciones. Es más bien una importante actualización sobre el tan relevante tema de la Resiliencia a nivel global, basada en la consulta de literatura y aportaciones propias.

Fundamentos teóricos

La Resiliencia y definiciones. Aunque la resiliencia ya es un término muy conocido globalmente en las altas esferas empresariales y gubernamentales, aún no ha traspasado a otras esferas donde se sigue ignorando este concepto tan importante. Por ello, es de alta relevancia este artículo.

Desde su origen, la resiliencia ha ido cambiando su concepto. Hoy se puede decir que la resiliencia es la capacidad para afrontar, con un conjunto de recursos personales, cualquier adversidad interpuesta ante un propósito. Los componentes de la Resiliencia nómica son: Afrontamiento, Autonomía, Autoestima, Conciencia, Responsabilidad, Esperanza y optimismo, Sociabilidad y Tolerancia a la frustración. Con cada experiencia de afrontamiento exitoso o no, el individuo va fortaleciéndose en su capacidad resiliente, si no se interpone un factor destructivo llamado anomia asiliente, que es capaz de reducir la resiliencia. Es un concepto abstraído de la anomia de Emile Durkheim (1933).

Ya hay un consenso más claro sobre lo que es resiliencia. Ha ido evolucionado como todo concepto importante. Al inicio, el concepto de la resiliencia, tenía un enfoque meramente psicológico y psiquiátrico, dedicando atención exclusivamente a los niños en riesgo, que han padecido pobreza,

maltrato o abandono. Niños que estando en circunstancias adversas, eran investigados para descubrir la forma de lograr que surjan apropiadamente, dado que por ellos mismos no podían hacerlo. Un papel importante jugaba el terapeuta, quien debía incorporar factores de protección y proveer de amor, para lograr el surgimiento de estos niños maltratados. (Clarke, 2003).

Aunque con pocos avances, se han ido integrando varias otras especialidades profesionales, en el estudio de la resiliencia. Han mostrado interés científico la sociología, psicología social, neurociencias, antropología y genética. También han mostrado interés instituciones académicas, económicas y políticas², para implementar programas de resiliencia para el desarrollo humano. Hace tan solo pocos años, las empresas multinacionales están poniendo atención a la resiliencia (y solo a nivel corporativo) como Coca-Cola, Shell, Toshiba, Dow Chemical, Unilever, Walmart, Nestlé y otras (WEF Annual Report, 2013). Las fundaciones más grandes han destinado enormes cantidades de fondos, dirigidos a la investigación científica de la resiliencia. Como es el caso de los proyectos actuales de Oxford, Stanford, Harvard, Universidad de Pensilvania, Universidad de Michigan, y otras en Alemania y Asia.

No es lo mismo ayudar a salir a niños estancados en una crisis, o ayudar a personas que no pueden salir de una circunstancia estructural e institucionalizada, como es la pobreza (en todos sus niveles), o ayudar a personas que viven sin pobreza y están en la mediocridad por no saber afrontar las adversidades de la vida, que ayudar a fortalecer a personas que nacieron resilientes y se les ha ido disminuyendo sus niveles de resiliencia, en las organizaciones y empresas que afectan la salud económica global. Erosión de la resiliencia causada por la anomia asiliente cultural, como es el caso de los países menos desarrollados.

En este nuevo milenio se vislumbra un descenso en el desarrollo humano de los países más desarrollados. Las nuevas generaciones del Japón, Australia, Europa, Canadá y Estados Unidos se perciben gravemente afectadas por la anomia asiliente. El consumo de drogas y alcoholismo en estas edades es alarmante (Atteslander, 1999).

Dado que la resiliencia es un proceso y al mismo tiempo es un estado del individuo que posee ciertas características, se le diferencia al segundo llamándole resiliencia nómica. La resiliencia es y

² Como la de South Australia, Newham/Londres y Transparencia Internacional en Alemania. O la liga de universidades destacadas en el mundo: Oxford, Stanford, Harvard, Michigan, Universidad de Pensilvania, y otras.

sucede. Se tienen competencias resilientes. Igual que las matemáticas, son por si mismas, suceden y se tienen competencias matemáticas. Entendiendo competencias resilientes como los conocimientos, habilidades y actitudes resilientes.

No se trata de adaptarse a las nuevas realidades sino de aprender a afrontar las nuevas adversidades.

Todos los seres vivos, células, microbios, virus, plantas, animales y sobre todo las personas, nacen con un alto nivel de resiliencia. Ningún ser vivo tiene un sistema de seres vivos tan complejo como el ser humano. El ser humano se alimenta de células, microbios, virus, plantas y animales. Además de otros seres no vivos.

Todo ser vivo, si se le domestica, se le hace inútil e incompetente. Un águila puede adquirir autónoma y resilientemente su alimento, bebida y salud. Al estar en cautiverio, se le **domestica**, dándole siempre su agua, alimento y salud. Alguien más le resuelve sus adversidades. Si se le suelta, un año después, es muy probable que se muera de hambre, sed o por una enfermedad. Así sucede con el ser humano. Muchos padres creen que educar es resolverles todo a sus hijos y en realidad llegan a domesticarlos tanto que los están haciendo inútiles para la vida y eso es lo que pasa en Latinoamérica, Asia y África. En Europa, Norte América, Canadá y Japón se está volviendo a formar a los hijos con demasiada protección de las adversidades, logrando domesticarlos tanto que ahora se ve crecer la anomia asiliente en esas regiones.

Falta explicar las causas que vuelven a las personas vulnerables ante las adversidades y definir la forma como se han desarrollado los factores de riesgo intrínsecos, que en conjunto, podría llamarse anomia asiliente. Para llamar de una forma a lo opuesto de la resiliencia nómica.

La mujer en el mundo, ha sido tan domesticada con anomia asiliente que realmente se ha creído por muchísimos años que es el sexo débil, incapaz, inútil e incompetente. Incapaz de valerse por si misma y hasta estúpida. Pero en Latinoamérica, también a los hombres se les ha construido. Se les ha disminuido enormemente su resiliencia nómica. En los países menos desarrollados es en el hogar y en la escuela, donde se destruye la resiliencia natural, que todo ser humano tiene al nacer (Flores, 2011). Como la tiene al nacer todo ser vivo.

Generalmente nacemos con resiliencia (Clarke 2003), la que aquí se le llama nómica, y puede ser disminuida por los padres y maestros, de los 2 a los 19 años de edad, convirtiéndola en anomia asiliente. Comentan los Clarke (2003: 369), que en el transcurso del desarrollo de un individuo por el paso de la vida, relativo a la trayectoria biosocial de su desarrollo, desde que nace y pasa por su niñez, juventud, adultez y senectud, se sumerge en un muy complejo proceso que afecta y es recíprocamente afectado por las experiencias de otros individuos.

El como se afecte, positiva o negativamente, a la resiliencia de un individuo, dependerá de su capacidad para afrontar las adversidades y para adaptarse a los cambios. Esta capacidad se desarrolla más rápidamente a menor edad que a una edad extrema. Será una resiliencia nómica más sólida si los padres y docentes tienen un alto nivel de resiliencia, como sucede con la autoestima de los hijos cuando los padres tienen un alto nivel de autoestima (Nathaniel Branden, 2009). Agrega Branden que el desarrollo humano generalmente va en incremento, pero puede ir en decremento cuando un proceso particular es reemplazado por otro destructivo. Como podría suceder en el aula de los niños latinoamericanos donde su anomia asiliente subiría si los maestros también la tienen en alto grado. Y sin darse cuenta la promueven. De manera parecida, los directores, ejecutivos, funcionarios, supervisores o jefes, van reproduciendo anomia asiliente en sus subalternos, en lugar de potenciarlos, tomando a las personas ordinarias y convirtiéndolas en extraordinarias, por medio de la resiliencia.

Seligman (2002) denomina lo que aquí llamamos anomia asiliente, como una “incompetencia aprendida”. Sucede cuando el individuo va disminuyendo su capacidad resiliente y en su lugar va formando la anomia asiliente, que le hace creer firmemente que no posee capacidades para afrontar la mayoría de sus adversidades, cuando en realidad es capaz. En los países menos desarrollados esto se hace en las personas desde su nacimiento. Haciendo que no logren, que las cosas que se proponen sucedan. Esforzándose enormemente para lograr pequeños o mediocres resultados. En Latinoamérica la anomia asiliente no es particularmente exclusiva de algún nivel socioeconómico, académico o étnico. Se encuentra en todos los grupos sociales (Flores, 2011).

Resultados y análisis de los datos

Del 23 al 27 de febrero del 2013, el Foro Económico Mundial se reunió en Davos-Klosters, Suiza. El tema central del foro fue el **Dinamismo Resiliente**. Publicaron en su sitio Web, que por más de 40 años, la misión del Foro Económico Mundial - el compromiso de mejorar el estado del mundo -

ha impulsado el diseño y desarrollo de los programas de su reunión anual, hoy enfocado a un Dinamismo Resiliente urgente. Esta reunión anual sigue siendo la fuerza creativa trascendental para involucrar a los líderes más importantes del mundo, en actividades colaborativas enfocadas en la formación de las agendas globales, regionales e industriales.

Hoy en día, vivimos interdependiente e interconectadamente, en la era más compleja de la historia humana. Cada vez nos enfrentamos a importantes retos de adaptación, así como a profundas oportunidades transformacionales. Este nuevo contexto de liderazgo, requiere que las organizaciones exitosas dominen la agilidad estratégica y construyan resiliencia ante las nuevas crisis y riesgos. Para ello requerirán que sus miembros desarrollen niveles muy altos de resiliencia, iniciando por sus Directores del más alto nivel hasta cada uno de sus integrantes.

Un dinamismo resiliente, que invada a las organizaciones del mundo, es ahora inminentemente necesario. Eso implicaría implementar a corto y mediano plazo, esfuerzos para fortalecer en resiliencia a los Directores, Ejecutivos, y a todo el personal de las organizaciones y empresas. Sin dejar atrás, especial esfuerzo en una iniciativa que genere resiliencia desde muy temprana edad, en las escuelas de pre-primaria, primaria, secundaria, preparatorias y todos los niveles profesionales y de posgrado. Sería una campaña global de resiliencia para todos, tan importante como la realizada exitosamente para concientizar sobre la equidad de género. Concientizar, que cada uno es responsable de hacer valer y hacer crecer su propia resiliencia. Que nadie tiene derecho a disminuirla o hacerte creer lo contrario. La resiliencia es un derecho universal como lo es la equidad de género.

Es de alta prioridad, certificar empresas y escuelas totalmente resilientes, al ir certificando sus departamentos y entidades administrativas totalmente resilientes. Contribuyendo a afrontar las nuevas adversidades y cambios constantes en la gestión de la Calidad, Productividad, Mercadotecnia, Ventas y empoderamiento del personal. Similar a la promoción de las Empresas Socialmente Responsables (ESR), estas podrían llamarse Empresa Dinámicamente Resilientes (EDR).

La relevancia del tema se hace más extensamente necesaria. El Consejo de Newham, una delegación (o Borough en inglés) de la ciudad de Londres, donde se realizaron muchos de los pasados juegos olímpicos, decidió implementar un amplio programa para generar resiliencia en toda la población de su jurisdicción. Este es un reflejo del cambio que se presenta en el resto del

mundo. Las industrias y empresas de Newham se han unido con su gobierno, en esta importante iniciativa. ¿El propósito? Fortalecer con resiliencia a toda la población, la comunidad y la industria, para que puedan alcanzar su propio bienestar y crecimiento. Newham es un singular lugar, porque es donde se encuentra el segundo distrito con mayor pobreza de Inglaterra. Se enfrentan a enormes desafíos. Su enfoque, para transformar la vida de sus residentes, es único. Se centran en la construcción de resiliencia en todos sus habitantes. Además es la comunidad más cosmopolita. 87% de su población proviene de otros países menos desarrollados. Es el punto de entrada de los inmigrantes que desean vivir en Inglaterra (Newham, 2012). Este programa de Resiliencia para todos, repercute ya positivamente en la productividad de sus industrias e instituciones. El programa de Resiliencia para todos, tiene 18 meses y se ven los avances con transparencia. Logrando un impacto positivo y duradero en las personas. Incluye subprogramas con conferencias y talleres de resiliencia en escuelas, universidades e industrias, hasta la promoción de “Cada niño un artista”, “Cada niño un deportista”, y otros, que se siguen implementando como planes a largo plazo. Atendiendo lo urgente, pero sobre todo, lo importante. Es integral, pues han dedicado esfuerzo de resiliencia también hacia el desempleo, a la falta de propiedades habitacionales, salud, retiro de la tercera edad, recreación y esparcimiento. Realmente un ejemplo a seguir.³ De muy parecida forma lo está haciendo Australia Meridional, un estado de Australia que se ubica en la parte central del sur del país. El estado se extiende por una de las partes más áridas del continente. Martin Seligman, junto con un equipo de la Universidad de Pensilvania, implementaron aquí un programa general de Resiliencia para todos, muy parecido.

Desde el 2009 hasta 2012, Seligman ha logrado promover programas de resiliencia importantes en la mayoría de los instructores y capacitadores de las fuerzas armadas de los Estados Unidos, solicitada por el General George W. Casey, Jr., quien fungiera como el 36o Jefe de Estado de la Armada de los Estados Unidos. De igual manera, el Gobierno de Australia del Sur solicitó a Seligman desarrollar e implementar un programa de desarrollo de resiliencia, para todas las

³ Para mayor información puede acceder al plan inicial (2011) y a los avances a la fecha (2013) en <http://www.newham.gov.uk/NR/rdonlyres/835AAB4A-E651-4497-AAD8-D40D4A9934AB/0/Whyweneedawelfarestatethatbuildsresilience.pdf> y

<http://www.newham.gov.uk/NR/rdonlyres/E9C65BDA-2B9A-4D1A-B40A-D067C24B38B2/0/MakingResilienceHappenanupdateondelivery.pdf> ó revise este PDF:

<http://www.newham.gov.uk/Documents/Council%20and%20Democracy/AStrongCommunityBuildingResilienceinNewham.pdf>

escuelas y ciudadanos de esa región. Así es el nivel de importancia que hoy en día va teniendo el desarrollo de la resiliencia en todas las personas, en los países más desarrollados.

Tres ejemplos similares sucedieron en las siguientes semanas del terremoto y tsunami de Chile (Febrero, 2010), el terremoto de México (Septiembre, 1985) y el de Managua (Diciembre, 1972). Floreció en las instituciones la habilidad resiliente de arreglárselas con lo que se tiene a mano. Significa algo así como la habilidad de improvisar soluciones a los problemas, sin poseer las herramientas o los recursos adecuados. Una enorme capacidad creativa y optimista. Eran retos divertidos. El haberse acercado a la muerte, haber tenido dosis de adrenalina y un estrés postraumático, hicieron florecer la resiliencia en las personas menos consentidas en su infancia. Lo contrario sucedió con las personas más consentidas en su infancia. Se hundieron en la victimización, lamentación, catastrofización exagerada y depresión. Duelos por pérdidas de todo tipo, que no se podían afrontar (Flores, 2010). Se consiente a un hijo cuando los padres afrontan la mayoría de las importantes adversidades de los hijos, evitando que ellos aprendan desde muy pequeños, a afrontar todas sus adversidades, como sucedió en la mayoría de las personas que no afrontaban sus adversidades desde pequeños en Haití, y después del terremoto (enero, 2010) las adversidades pequeñas, medianas y grandes de los grandes, demostraron la incompetencia aprendida desde niños. Pudiendo resolver muchos de sus problemas, se veían totalmente incompetentes, tomando una postura paralizada de brazos caídos, en espera de que alguien más les resolviera todo. Durante más de 30 meses pensaron que ellos se merecían todo y la ayuda de todos. Gozaban su victimización, lamentación, ahogándose en la melancolía de la impotencia. Incluyendo en estas conductas a ejecutivos, gerentes, directores y hasta el primer ministro. El desarrollo industrial y empresarial en Haití es casi nulo. Más del 80% padece anomia asiliente aguda y crónica. El 20% restante muestra anomia asiliente severa. Se estiman más de 500 años para que este país surja hacia un desarrollo humano y económico, si no cambian su situación de escasa resiliencia nómica.

La resiliencia en los negocios, empresas e instituciones públicas

Ya es necesario hacer florecer la resiliencia nómica en los negocios, empresas e instituciones públicas o reducirán sus resultados y se alejarán de sus misiones establecidas. La resiliencia será una capacidad estratégica para asegurar la continuidad de las operaciones en las empresas u organizaciones en ascenso sólido. Los líderes de las empresas privadas e instituciones públicas, deben lograr ser altamente resilientes y convertir a todos los demás colaboradores en personas

resilientes. Eso convertirá a una empresa, en sólida y fuerte para cualquier adversidad. Una empresa autónoma, afrontadora, con alta autoestima, consciente del mercado y la economía global, responsable, con optimismo, inteligente socialmente y tolerante a la frustración. Después de varios estudios (Flores, 2011), donde se aplicó el Test IAR (Inventario de Anomia asiliente y Resiliencia nómica) a más de 7,500 personas, se encontró que la Resiliencia nómica está relacionada y se explica con ocho pilares: autonomía, afrontamiento, autoestima, conciencia, responsabilidad, esperanza/optimismo, sociabilidad inteligente y tolerancia a la frustración.

En México, muchos de los colaboradores en las organizaciones e instituciones tienen una fuerte tendencia a ser pesimistas, víctimas, haciendo constantemente el inventario de todo lo malo de sí mismo y de la empresa (Flores, 2010). Con una imaginación para explicar los sucesos, que se le puede llamar imaginación “catastrofizadora”. Eso sucede cuando se tiene un autoconcepto de ser incompetente para las funciones y para las adversidades actuales. La habilidad de interpretar y afrontar la realidad, permitirá pensar conscientemente en todas las fortalezas y oportunidades de la empresa y en las de cada uno de sus integrantes. No solo en las debilidades. Habrá que lograr verdaderamente reconocerse resiliente. Al ver algunos análisis FODA, la mayoría de los planes de acción son encaminados solamente a las debilidades. Son pocos los que encuentran oportunidades y fortalezas. Y muy pocos los que planean hacer algo al respecto de estas dos últimas.

No es tan sencillo como parece. Con cierta frecuencia se piensa en todo lo malo que tienen las personas y las empresas, e inclusive en lo propio negativo. Raras veces vemos con alto nivel de conciencia, nuestras propias fortalezas. En muchas ocasiones es difíciles ser optimista. Esta actitud pesimista contribuye, aunque no siempre, a distorsionar la realidad (Flores, 2009b). En otros casos se la niega. No es agradable aceptarla. Esto es ya muy común en la Unión Europea. Encontrarle un significado positivo a los tiempos difíciles, más parece un gran reto. Las personas u organizaciones resilientes encuentran un estrecha relación entre un presente malo y un futuro mejor. Esta habilidad, permite superar las dificultades del presente, se relaciona con los valores de las personas u organizaciones. Porque ofrecen maneras de interpretar y dar forma a los acontecimientos con mayor esperanza. Visualizan mejor las oportunidades.

Las Instituciones Públicas, las Empresas nacionales y multinacionales, tienen hoy en día, y en el futuro, un gran reto en el alcance de sus propósitos y misión. Cada unidad administrativa, que no sepa trabajar en equipo con una sociabilidad inteligente, con una fuerza operativa o fuerza de producción que no sea resiliente y con un alto nivel de conciencia, va a perjudicar enormemente el

crecimiento y avance hacia esos propósitos. O se unen en equipos resilientes formados con individuos resilientes o empezarán a fracasar en el alcance de sus propósitos. Aportando solo resultados muy mediocres, como se ve ya en algunos lugares de los países más desarrollados. El ejecutivo o director resiliente va a jugar un papel muy importante, en mejorar estos resultados eficientemente. No habrá cabida para que estorben las personas individualistas, egocentristas, soberbias, egoístas, con baja autoestima, dependientes, pesimistas, socialmente poco inteligentes, sin responsabilidad, alejadas de la integración del grupo hacia un mismo objetivo. Los cambios y las presiones tienen que administrarse con resiliencia. No permitiendo que invada el distrés. Cada vez más, la presión en el trabajo detona estrés en los colaboradores con anomia asiliente, que no se ven a sí mismos con los recursos para afrontar, afectando su salud.

Un sondeo hecho por la empresa Regus y el Instituto Mexicano del Seguro Social en 14 países, reveló la incidencia de estrés laboral en México, ocupando el primer lugar. México y China tienen el mayor número de casos de estrés vinculados al trabajo. En el caso de los mexicanos, 75% declaró que padece estrés debido a sus actividades laborales, mientras que en China, la tasa baja a 73%. El estrés laboral en México baja la productividad en un 30%. Cabe preguntarse, ¿qué es el estrés? ¿qué lo causa? ¿quién lo padece? ¿cómo se trata?

El estrés es una relación entre la persona, su entorno y las circunstancias que vive, y el individuo la percibe como una amenaza o algo que exige de ella más de lo que puede dar y esto coloca en peligro su bienestar (Lazarus & Folkman, 1984). Es uno de los síntomas de la anomia asiliente.

Asignar responsabilidades a un empleado sin tener la capacidad o los recursos, causa enormes niveles de estrés y deterioro en la calidad de vida. Las profesiones que padecen el mayor nivel de estrés, son en su orden: docentes, contadores, policías, mineros y trabajadores de las plataformas petroleras. Son más propensos a estar enfermos. Sobre todo con problemas de gastritis, depresión y cardiacos.

Adicionalmente en las empresas nacionales e instituciones se ve con mucha frecuencia un estilo de dirección inadecuado, una desorganización en el trabajo, supervisión punitiva, supervisores que actúan como capataces, exigiendo mucho al trabajador, sin darle recursos. Y como todo esto hace que baje su productividad, se le hace trabajar horas extras. Causando con lo anterior mucho estrés, ausentismo, bajo rendimiento y poca productividad. Lo que hace que los directores exijan más. Ven a sus colaboradores como personal incompetente. El efecto Pigmalión será negativo. Dice Blaise

Pascal: Trata a un ser humano como es y seguirá como es. Trátalo como puede llegar a ser y se convertirá en lo que puede llegar a ser. Aunque la ley dice lo contrario, en nuestra región las personas son culpables hasta que se demuestre que no lo son. No sirven hasta que demuestren sus competencias.

En Latinoamérica es muy común encontrar largas jornadas laborales, cambio de turnos, trabajar doble turno, demasiada actividad física o concentración excesiva en alguna tarea específica, trabajadores que permanecen en espacios confinados, sin ventilación ni iluminación y padeciendo un liderazgo inadecuado en el equipo de trabajo. No solo en el hogar y en la escuela se reproduce la anomia asiliente. El lenguaje corporal y el verbal en las organizaciones, construyen una gran sensación de incompetencia, de anomia asiliente. Uno de los principales signos de la anomia asiliente es el estrés (Flores, 2010).

El estrés no se disminuye solo con relajarse. Hay que atacar la raíz del estrés. Proveer los recursos necesarios para sentirse realizado y no estresado. Buscar sentirse verdaderamente capaz para la responsabilidad asignada. Primero, el individuo tiene que obtener los recursos para lograr lo que se propone. Luego, hay que convertir las adversidades en retos a disfrutar. Enfocándose en las soluciones y no en los problemas o las emociones. Crecer en resiliencia y verse capaces de resolver toda adversidad. Por supuesto que se disminuyen los efectos del estrés cuando se hace ejercicio y música, con meditación o relajación, participando en eventos sociales y culturales, conversando con la pareja, familia o allegados y no consumiendo alcohol o drogas. Pero sobre todo, se disminuye el estrés haciendo crecer la resiliencia en sí mismo. Hay que recordar que, aunque los directores juegan un papel preponderante en el crecimiento de la resiliencia en la organización, hacer crecer la resiliencia es responsabilidad de cada quien. Volviendo el lugar del trabajo, en el lugar ideal para hacer crecer mi resiliencia. Volviéndolo el lugar más agradable para trabajar. Llegando a ser el lugar donde todos quieren trabajar. Y esto, es labor de TODOS.

En todo el globo, las personas que han trabajado bastante tiempo en una empresa grande o multinacional, se acostumbran a que todo lo tienen y se les da. Al final de cada día de pago, aparece el cheque. Al establecer los propósitos y objetivos, la empresa juega un papel predominante. Los directores, gerentes o supervisores y empleados, dependen de la empresa para la autorización y aprobación de los objetivos y metas. Cuando estas personas se quedan sin trabajo, como en la escalada de desempleo de la Unión Europea, puede ser porque son los menos resilientes. Y a ellos les cuesta enormemente definir sus nuevos objetivos de autoempleo o de

empleo. Se hunden en una gran depresión y se ven totalmente incompetentes para la vida. Les cuesta encontrar un propósito para vivir. No son capaces de afrontar esta nueva adversidad propia. No aprendieron a vivir en este mundo de forma autónoma. Como si hubieran sido domesticados y regresados a su hábitat. Como le sucede a un animal salvaje que es domesticado y luego de mucho tiempo, este es regresado a su hábitat para dejarse morir de hambre, sed, por un depredador o por una enfermedad. Es muy probable que estas personas, si fueron educadas en la resiliencia, puedan surgir en esa misma situación adversa.

Uno de los indicadores muy poco considerado es el Gap de Conciencia, entre el que tiene un alto nivel de conciencia y el que tiene un alto nivel de inconciencia. Y es conveniente distinguir entre conciencia, sabiduría, conocimiento y atención. Puede confundirse la conciencia con los otros conceptos. Entendiendo conciencia como el estado de información general real, acumulada en un momento de la vida. Los rápidos avances de todo tipo, especialmente los tecnológicos, van vertiginosamente haciendo imposible el acumular tanta información técnica, en las mentes de las personas. Esto va a producir un nuevo distanciamiento entre los que tienen mayor conciencia, de lo que pasa en el interior y exterior del ser humano, y los que tienen menor conciencia. Entre los que tienen mayor información y tecnología, y los que no. Va a ver más necesidad de líderes socialmente responsables. Pero la historia de la humanidad ha sido, en demasiadas ocasiones, que los vivos sin escrúpulos se aprovechan de los bobos inconscientes. Inventando así la esclavitud, el feudalismo, la inquisición, la inequidad de género, la anomia asiliente, y muchos otros inventos humanos que los bobos se han creído por falta de un alto nivel de conciencia. Aún se encuentran en México y los demás países latinoamericanos, empresarios que creen en la falacia de que a menores salarios, mayores utilidades. Muchos aún se enorgullecen de que México podría ya ganarle a China en ser el primer país del mundo, con la mano de obra más barata. Con mayor proporción de personas pobres y con anomia asiliente. No solo se trata de alfabetizar o de propiciar el conocimiento. Es que aun con conocimiento, falta la conciencia. Aun con conocimientos, la anomia asiliente se encarga de lograr un menor desarrollo humano y por lo tanto menor desarrollo económico. Por eso, es tan indispensable la propagación alta de la resiliencia nómica para todos.

La falta de afrontamiento, responsabilidad y respeto a la propia autoridad o autoafirmación (ser firme consigo mismo) cada vez es más común entre los jóvenes del mundo. Esto muestra un futuro incierto, y más cuando se evidencia en el Panorama de la Educación Mundial 2013, que México ocupa el tercer lugar con el mayor número de jóvenes entre 15 y 29 años que no estudian,

ni trabajan, comúnmente conocidos como "ninis" o en inglés Youth Disconnection, formando casi el 30% de dicho sector poblacional. De este mismo sector el 66% ya no quiere seguir estudiando. Estos datos fueron recopilados por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). No todo ello es a causa de la recesión mundial, que sí ha propiciado un mayor desempleo y subempleo general. Es una suma de factores. Y uno de ellos muy importante es la educación de la anomia asiliente en el hogar, en la escuela y en el trabajo. Casi ninguna conducta se puede achacar a una sola variable. Cada vez hay mas temor de afrontar las adversidades de la vida. Esto repercutirá fuertemente en los resultados humanos, económicos, políticos y sociales de los próximos 10 años, cuando estos jóvenes tengan de 25 a 39 años de edad, que es el fuerte sector productivo. Que además, la mayoría quiere seguir viviendo con sus papás y seguir ahogados en los video juegos y gadgets que les da un lugar seguro donde pueden vivir sin tener que estar afrontando las adversidades, pues nunca aprendieron a afrontarlas. Sus padres cuidaron afrontar la mayoría se sus adversidades. Son muchos los que no quieren casarse, tener hijos, estudiar o trabajar. No creen que de ellos depende el alcanzar su propio bienestar, con una vida plena y satisfactoria.

Conclusión

Se debe impulsar el conocimiento y aplicación de la resiliencia de forma integral en las Instituciones Públicas y en las empresas, para que puedan crecer aun ante las crisis. Para ellos, es conveniente conocer los ocho pilares de la resiliencia y los efectos de la anomia asiliente. Sobre todo conocer la génesis de la anomia asiliente, para dejar de reproducirla en el hogar, las escuelas, las empresas y las instituciones públicas.

Comprender que para erradicar la pobreza, habrá que implementar programas de Resiliencia para todos. Si a la par se implementa un programa de progreso u oportunidades, el efecto sería acelerado. Cuanto más inestable es la economía, la política, el medio ambiente, o la sociedad, y más rápido sea el ritmo de cambio, más urgente es la necesidad de un gran número de personas con resiliencia nómica en una sociedad.

La resiliencia en las empresas será como una vacuna para todo tipo de adversidad. Será el ingrediente para un crecimiento sinérgico en épocas sin crisis. Todos saldremos ganando. Ganar/Ganar. Se mejorará la calidad de vida, disminuirán los niveles de estrés, habrá una mejor salud y mejorará la productividad en general. Enorgullecernos de ser ya uno de los países más

atractivos para las inversiones extranjeras, dado lo barata que está nuestra mano de obra bien calificada, aunque mal actitudinalmente, es una falacia. El valor de la mano de obra de las multinacionales es muy alta y logran altos rendimientos. Las maquilas extranjeras orientales que han invertido en México, han pagado muy bajos sueldos, dan mal trato por desconocer la cultura y no han logrado la calidad ni la productividad requerida.

Para lograr una sociedad más feliz estamos obligados a mejorar la calidad de nuestra vida interior, y a usar métodos de probada eficacia para mejorarla. Los economistas de la CEPAL y el Banco Mundial todo lo quieren resolver con dinero. Si las personas no tienen dinero, la solución está en las matemáticas puras. Según ellos hay que darles dinero a los pobres. Cero más uno igual a uno. En la práctica humana, cero más uno resulta en menos uno. Las personas que no tienen, pueden tener si se les dan los recursos de la resiliencia y el dinero. Son varias variables para explicar la conducta y sus resultados. Hoy en día, los psicólogos, sociólogos y psicólogos sociales pueden aunar esfuerzos con los economistas y políticos, para dar mejores resultados en el desarrollo humano y por ende en el desarrollo económico. A mayor resiliencia, mayor desarrollo humano. A mayor desarrollo humano, mayor desarrollo económico.

La psicología positiva va más allá del tratamiento de la depresión y la ansiedad. Se enfoca en la teoría de la felicidad y el optimismo, pero sobre todo en el desarrollo de la resiliencia. Procura las formas en que todos pudiéramos vivir vidas más gratificantes. Los ejercicios que ofrece, incluyen la práctica sistemática de la bondad, de gratitud a los demás, contar tus bendiciones diarias, y explotar tus fortalezas, en lugar de atacar tus puntos débiles. Sin embargo, la principal parte de su enfoque debe ser en la Resiliencia. La resiliencia es un mejor predictor del logro educativo de una persona, que las mediciones del coeficiente intelectual. A mayor resiliencia mayor aprovechamiento educativo (Flores, 2011).

La resiliencia se enfoca en cómo puedes construir tu propia realidad, mediante el desarrollo de los aspectos positivos de tu naturaleza.

Imagino como sería un país resiliente. Donde todos sus habitantes sean resilientes. No se necesitarían líderes. Cada uno sería líder en su función. No habrían vivos sin escrúpulos que puedan aprovecharse de los bobos incapaces e ignorantes, pues no habrían ni bobos ni aprovechados. Pues se sentirían capaces de lograr todo lo que se proponen, sin tranzas ni complejos. Que aun con responsabilidad social se puede ganar. Que sin tranzas y resiliencia se

avanza en todo. Habría menos basura, menos accidentes, menos mentiras, apariencias o máscaras. Los países con mayor resiliencia presentan menor corrupción (Flores, 2011). Los laboratorios se verían muy afectados, pues ya no habría que producir tantos antidepresivos, anti estresantes. Habría menos enfermos. Sería un verdadero país con un mayor desarrollo sostenido. Mayor, comparado consigo mismo en el pasado.

Un país donde todos logran alcanzar un alto nivel de bienestar. Una gran calidad de vida. Donde las personas hacen que las cosas sucedan, logrando todo lo que se proponen. Sería una cultura resiliente en un dinamismo universal resiliente.

Bibliografía - Referenciada y consultada

AMA - *Agility and Resilience in the Face of Continuous Change – A Global Study of Current Trends and Future Possibilities 2006-2016*, Nueva York, AMA.

http://www.amajapan.co.jp/j/pdf/HRI_Agility&Resilience_E.pdf

Atteslander, Peter et al (1999), *Comparative Anomie Research. Hidden Barriers-Hidden Potential for Social Development*, Aldershot, UK, Ashgate.

Bandura, Albert (2002), *Self-Efficacy in Changing Societies*, United Kingdom, Cambridge University Press.

Benedicto XVI (2007), *Salvados en la esperanza*, Carta encíclica SPE SALVI, núm. 170, México, Paulinas.

Bloch, Ernst (1959), *Vestigios y El principio de la esperanza*, Madrid, Español Aguilar.

Bourdieu, Pierre y Jean-Claude Passeron (2005), *La reproducción. Elementos para una teoría del sistema de enseñanza*, México, Fontamara.

Branden, Nathaniel (1999), *El poder de la autoestima. Cómo potenciar este importante recurso psicológico*, México, Paidós.

————— (1997), *Achieving High Self Esteem*, Nueva York, Sound Horizons.

Brooks, Robert y Sam Goldstein (2004), *El poder de la resiliencia. Cómo lograr el equilibrio, la seguridad y la fuerza interior necesarios para vivir en paz*, México, Paidós.

————— (2008), *Cómo criar niños autodisciplinados*, México, Aguilar.

CEM (2012), *EDUCAR para una nueva sociedad. Reflexiones y orientaciones sobre la educación en México*, México, Conferencia del Episcopado Mexicano.

Cherniss, Cary y Daniel Goleman (2005), *Inteligencia emocional en el trabajo. Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*, Barcelona, Kairós.

Chomsky, Noam (2009), *La (des)educación*, Barcelona, Biblioteca de Bolsillo.

Clarke, Ann y Alan Clarke (2003), *Human Resilience, A Fifty-Year Quest*, London, Jessica Kingsley.

Cyrułnik, Boris (1999), *Un merveilleux malheur*, Paris, Odile Jacob.

Durkheim, Emile (1933), *The Division of Labor in Society*, Glencoe, Illinois, Free Press.

Flores Olvera, Dagoberto (2013), *La Resiliencia nómica. Mejor desempeño para una vida más exigente*, México, Instituto Internacional de Investigación para el Desarrollo.

————— (2011), Tesis. *Explicación de la pobreza en zonas indomestizas de México y Guatemala. Temoaya y Chimaltenango*, Toluca, UAEM.

————— (2010), “Cultura y crisis en la pobreza latinoamericana. Presente y futuro”, *XXIX Congreso Internacional de la Asociación de Estudios Latinoamericanos*, Toronto, Canadá, LASA.

————— (2009a), “Formas elementales de la pobreza”, Toluca, *Contribuciones desde Coatepec*, núm. 16, pp. 201-204.

————— (2009b), “Democracia y resiliencia, hacia una cultura de desarrollo humano”, *2o Congreso internacional sobre paz, democracia y desarrollo*, Toluca, UAEM, pp. 2251 - 2277.

————— (2009c), “La transición a la democracia en Latinoamérica y la pobreza”, *53o Congreso Internacional de Americanistas*, México, CIA.

————— (2009d), *Anomia asiliente*, Creado el 18 de febrero de 2009 en Wikipedia para registrar la acotación propia de *anomia asiliente*, en http://es.wikipedia.org/wiki/Anomia_asiliente .

————— (2007), “El concepto de pobreza y la cultura en América Latina”, *3er Simposium sobre Historia, Sociedad y Cultura*, Toluca, UAEM.

————— (2006), *¿Es suficiente con mejorar la educación para reducir la pobreza extrema?*, 1er Congreso Internacional sobre Paz, Democracia y Desarrollo, Toluca, UAEM.

FEM – Foro Económico Mundial, consultado el 20 de mayo de 2013.

<http://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2013>

Flynn, Robert, Peter M. Dudding y James G. Barber (2006), *Promoting Resilience in Child Welfare*, Toronto, University of Ottawa Press.

Gil, Gloria Elena (2010), “La Resiliencia: conceptos y modelos aplicables al entorno escolar”, *El Guiniguada*, No. 19-2010, Las Palmas de Gran Canaria, España, ULPGC.

Grotberg, Edith H. (2001), *Resiliencia, Descubriendo las propias fortalezas*, México, Paidós.

Harvard Business Review (2003), *Building Personal and Organizational Resilience*, Boston, Harvard Business School Press.

Hawkins, David R. (2004), *El poder contra la fuerza*, London, Hay House.

Liebenberg, Linda y Michael Ungar (2009), *Researching Resilience*, London, University of Toronto Press.

McClosky, Herbert y John H. Schaar (1965), "Psychological Dimensions of Anomy", *American Sociology Review*, núm. 30, Washington, American Psychological Association.

Merton, Robert K. (1964), *Anomie, Anomia and Social Interaction. Contexts of Deviant Behavior*, Nueva York, Free Press.

Murray, Christopher (2003), "Risk Factors, Protective Factors, Vulnerability, and Resilience Remedial", *Special Education*, núm. 29, Austin, Texas, Hammill Institute.

Newham, Borough of (2010), *Understanding Worklessness in Newham*, London, Borough of Newham.

———— (2012), *A Strong Community Building Resilience in Newham*, London, Borough of Newham. http://www.iiid-la.org/uploads/3/0/5/0/3050904/resilience_in_a_state_of_england.pdf

Prebisch, Raúl (1963), *Hacia una dinámica del desarrollo latinoamericano*, México, Fondo de Cultura Económica.

RAE (Real Academia Española) (2001), *Diccionario de la lengua española*, vigésima segunda edición, Madrid, Real Academia Española.

Rutter, Michael (1987), "Psychosocial Resilience and Protective Mechanisms", *American Journal of Orthopsychiatry*, núm. 57, Malden, Massachusetts, Wiley.

Schneider, Ben (2006), *Resiliencia. Como construir empresas en contextos de inestabilidad*, Bogotá, Norma.

Seligman, Martin E.P. (2012), *Flourish*, Nueva York, Free Press.

———— (2007), *The Optimistic Child. A Proven Program to Safeguard Children Against Depression and Build Lifelong Resilience*, Nueva York, Houghton Mifflin.

———— (2002), *Authentic Happiness. Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfilment*, Nueva York, Free Press.

Smith, Ronald E. et al. (2002), *Psicología: Fronteras de la conducta*, México, Harla.

Tamames, Ramón (2009), *Para salir de la crisis global: Análisis y soluciones. Propuesta para España y Latinoamérica*, México, EDAF.

Ungar, Michael y Linda Liebenberg (2009), *Researching Resilience*, Toronto, University of Toronto Press.

Ungar, Michael (2013), *The Resilience Project*, consultado en <http://resilienceproject.org>

Villalobos Pérez-Cortés, Marveya (2009), *Resiliencia: cómo adaptarse a los cambios. Una propuesta educativa*, México, Minos Tercer Milenio.

Villegas, Patricia (1996), *El Hombre. Dinamismos fundamentales*, México, Universidad Iberoamericana.

WEF (2013), *WEF Annual Report*. Davos, Suiza, WEF.

Enlaces de interés relacionados a los Proyectos de Resiliencia

<http://www.iiid-la.org/index.html>

<http://news.harvard.edu/gazette/2002/10.17/15-conf.html>

<http://www.mottchildren.org/health-library/abk9962>

<http://www.authentichappiness.sas.upenn.edu/Default.aspx>

<https://www.stanford.edu/dept/undergrad/cgi-bin/drupal/resilience>

http://www.campaign.ox.ac.uk/news/resilience_research.html

<http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/news/201204-news-Rockefeller-funding>

<http://www.chikyu.ac.jp/resilience/>

<http://www.drlatulane.org/groups/japan-tsunami>

<http://www.ecpaii.lu.lv/files/Hashimoto%20Taiko.pdf>

<http://www.headington-institute.org/Portals/32/Resources/resilience-definition-12-1-2011.pdf>
<https://www.easychair.org/conferences/submission.cgi?a=4783917;submitted=1;submission=1484873;key=5323596.lcw3pVEasFlgiWn;track=76219>
<http://www.newham.gov.uk/Documents/Council%20and%20Democracy/AStrongCommunityBuildingResilienceinNewham.pdf>
