

**DESARROLLO Y VALIDACIÓN DE UN CUESTIONARIO
PARA MEDIR RESILIENCIA EN EQUIPOS DE TRABAJO**
**DEVELOPMENT AND VALIDATION OF A RESILIENCE
QUESTIONNAIRE IN WORK TEAMS**

Trabajo Fin de Grado de Psicología

Autor: Aarón Ortiz González

Tutorizado por Luis Alberto García García

Curso académico 2021-22

Resumen

El propósito de este estudio es crear una medida que permita evaluar el nivel de resiliencia de los equipos de trabajo en diferentes sectores profesionales. Para ello, se ha desarrollado un cuestionario teniendo en cuenta las fases que atraviesan los equipos al afrontar las diferentes adversidades propias del entorno de trabajo (minimización, gestión y arreglo). Además, se administró la escala "resiliencia en equipos de trabajo" de Sharma & Sharma (versión traducida al español) para validar el cuestionario. Los resultados reflejan unos estándares de fiabilidad y validez adecuados para el cuestionario y una estructura factorial que destacan el papel de apoyo social, afrontamiento, comunicación y organización como factores antecedentes de resiliencia a un nivel grupal. Finalmente, no se encontró interacción entre los factores citados y la variable género, experiencia laboral y sector profesional de los participantes.

Palabras claves: resiliencia en equipos de trabajo, cuestionario, evaluación psicométrica.

Abstract

The purpose of this study is to create a measure to assess the level of resilience of work teams in different professional sectors. A questionnaire has been developed considering the phases that teams go through when facing the different adversities of the work environment (minimizing, managing and mending). In addition, the scale "resilience in work teams" of Sharma & Sharma (translated into Spanish) was administered to validate the questionnaire. The results reflect adequate reliability and validity standards for the questionnaire and a factorial structure that highlights the role of social support, coping, communication, and organization as antecedent factors of team resilience. Finally, no interaction was found between the aforementioned factors and the variable gender, work experience and professional sector of the participants.

Key words: team resilience, questionnaire, psychometric evaluation.

Introducción

Los ambientes en los que se mueven las organizaciones son frecuentemente descritos como inestables, complicados y amenazantes en comparación con lo que han sido en el pasado (Meneghel et al., 2016). Estos nuevos entornos empresariales se describen como volátiles, inciertos, complejos y ambiguos (VUCA por sus siglas en inglés; McEwen, 2020) y es que, actualmente, las organizaciones se enfrentan a diversas problemáticas como las inestabilidades políticas derivadas del cambio climático y las graves recesiones económicas (Inoue & Todo, 2020) o la conocida pandemia global producida por el COVID-19, con graves consecuencias para la sostenibilidad empresarial, el empleo y con el mayor impacto en la economía mundial desde la crisis financiera (Hamouche, 2020).

El aumento de la competencia, las mayores expectativas de los clientes, los cambios en las demandas y las cargas de trabajo, la digitalización o la mayor complejidad de los problemas a los que se enfrentan las compañías son algunas de las características del panorama empresarial actual (McEwen & Boyd, 2018; McEwen, 2020). Ante esto cabe preguntarse, ¿cómo está influyendo este nuevo contexto en la salud mental de los empleados/as?

Lo cierto es que los empleados experimentan cada vez con mayor frecuencia niveles altos de estrés y ansiedad (Eriksson et al., 2013) incrementados por la pandemia, que ha constituido una fuente de estrés para toda la población mundial (Hamouche, 2020). Por otro lado, el uso de los equipos de trabajo en las organizaciones ha aumentado exponencialmente durante las últimas tres décadas y parece que esta tendencia continuará en el futuro (Alliger et al., 2015). Las exigencias de este nuevo entorno organizacional también pueden alterar aspectos de la dinámica grupal y la efectividad del equipo (Driskell et al., 1999), lo que da como resultado una comunicación deficiente entre los empleados, (Pfaff, 2012) una reducción del trabajo en equipo y del rendimiento, (Piquette et al., 2009), altas tasas de fracaso grupal, contratiempos (Hoegl et al., 2018) y absentismo laboral (Bernstrøm & Kjekshus, 2015).

Los equipos de trabajo se enfrentan a infinidad de adversidades en el lugar de trabajo. Por un lado, los estresores de tipo crónico (de larga duración, acumulativos), los cuales son aquellas circunstancias de carácter duradero y de poca intensidad, cuyo impacto acumulado a lo largo del tiempo produce serias consecuencias. Un ambiente de trabajo ruidoso o la presión por cumplir con unas fechas límites son ejemplos de estresores crónicos. Por otro lado, los estresores agudos, se caracterizan por ser repentinos, de corta duración y a menudo de alta intensidad, algunos ejemplos de estresores agudos podrían ser una discusión entre compañeros o un incremento repentino en la carga de trabajo (Alliger et al., 2015; Stoverink et al., 2020). A su vez, se han identificado una serie de estresores que podrían afectar a la salud mental de los empleados, surgidos durante la pandemia y cuyo efecto es previsible que perdure tras la misma (Hamouche, 2020). Un resumen de los estresores más comunes identificados se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1

Fuentes de Estrés Identificados en Empleados/as

Cotidiano		Asociado a la Pandemia	
Agudos	Crónico	Durante / Post pandemia	Moderadores
-Materiales defectuosos.	-Ambiente laboral ruidoso.	-Percepción de seguridad, amenaza y riesgo de contagio.	-Rol profesional.
-Fallos en las herramientas informáticas.	-Rol de trabajo ambiguo.	-Sobrecarga de información o desinformación	-Salud y seguridad laboral.
-Discusión entre los miembros del equipo.	-Conflictos de personalidad.	-Cuarentena y confinamiento	-Trabajo a distancia
-Cliente de difícil trato.	-Sobrecarga del rol.	-Estigma y exclusión social	(teletrabajo).
-Pérdida de recursos.	-Fatiga colectiva.	-Pérdida financiera e inseguridad laboral.	
-Incrementos en la carga de trabajo.	-Holgazanería social.		
	-Presión para alcanzar la fecha límite.		

Por un lado, las fuentes de estrés crónico pueden afectar a los equipos de trabajo, disminuyendo su cohesión grupal y rendimiento. Además, este tipo de estresores tienden a aceptarse parcialmente, quedando normalizados e invisibles para los miembros del equipo. Por otro lado, los estresores agudos pueden llegar a desgastar las dinámicas del equipo y como resultado, la toma de decisiones, la organización y coordinación del trabajo y en última instancia, el rendimiento del equipo se verá afectado negativamente. A su vez, los empleados pueden perder el sentido de identidad grupal y volverse más individualistas y centrados en sí mismos (Alliger et al., 2015).

En cuanto a los estresores y moderadores asociados a la pandemia, cabe destacar la pérdida financiera e inseguridad laboral y el teletrabajo como los más influyentes en las organizaciones y sus empleados. La pandemia hizo que muchas empresas no pudieran funcionar al mismo nivel que como lo hacían en el pasado, esto tuvo como consecuencia el cierre de muchas de ellas, el incremento de despidos (Page et al., 2006) o la implementación de nuevas medidas en el entorno de trabajo para frenar los contagios (por ejemplo, reducción de la jornada laboral o el teletrabajo). La pandemia aumentó la sensación de inseguridad y con ello un deterioro de la salud mental en los empleados (Hamouche, 2020), así como distrés psicológico –entendido como un estado de sufrimiento emocional, acompañado de síntomas de depresión y ansiedad– y una peor salud en aquellos individuos que frenaron su actividad laboral (Zhang et al., 2020). A su vez, el teletrabajo fue una medida muy común durante el confinamiento y que muchas empresas adoptaron para mantener la seguridad y salud de sus empleados (Greer & Payne, 2014). Sin embargo, el trabajo a distancia aumentó el sentimiento de aislamiento social, el cual está asociado a distrés psicológico, depresión y un incremento de las horas de trabajo debido a los límites confusos entre el ámbito privado y profesional (Tavares, 2017). Además, un mayor estrés debido a la presencia de los hijos/as en el hogar a causa del cierre de los colegios durante el confinamiento (Hamouche, 2020).

Salanova (2009) informó sobre el cambio de orientación de las empresas modernas, paulatinamente el conocimiento psicológico, la experiencia, el talento, así como la autogestión y la atención a las necesidades de los empleados, organizaciones y de la sociedad, están teniendo una mayor importancia. En consecuencia, las empresas están recurriendo a la resiliencia como un medio para afrontar las adversidades al mismo tiempo que se preservan el bienestar de sus empleados y su productividad (Tsutsumi et al., 2009).

Existe un especial interés en estudiar la resiliencia por estar relacionada con el rendimiento organizacional en contextos de crisis (Kaplan et al., 2013). De hecho, dentro del propio enfoque de la resiliencia, se reconoce la necesidad de flexibilidad, adaptación e improvisación en situaciones caracterizadas por el cambio y la incertidumbre, así como la necesidad de encontrar fortalezas y recursos internos para hacer frente a tales situaciones de manera efectiva (Youssef et al., 2007).

Desarrollar la resiliencia de los empleados puede aportar diversos beneficios como una mejora en el bienestar (Sood et al., 2011), mayor optimismo y autoeficacia (Liopsis et al., 2009), incrementar la satisfacción laboral (Waite & Richardson, 2004), así como una mayor facilidad para lograr metas (Grant et al., 2009) y ser productivo (Pipe et al., 2012).

Cada vez más, las organizaciones están prestando atención al rendimiento de sus equipos de trabajo (Gully et al., 2002) y cómo estos tienen éxito a pesar de enfrentar situaciones adversas (Meneghel et al., 2016). En concreto, es de interés para la investigación estudiar los procesos y características de aquellos equipos que tienen éxito a pesar de afrontar situaciones estresantes y adversidades (West et al., 2009). Como respuesta a este interés se ha desarrollado el concepto de **resiliencia en los equipos de trabajo (RET)**.

Estudiar la resiliencia en los equipos de trabajo se ha vuelto una necesidad en las organizaciones modernas por el hecho de que progresivamente la carga de trabajo se configura en torno a estos (Kozlowski & Ilgen, 2006). Asimismo, tanto las organizaciones como los propios empleados se pueden beneficiar de un aumento en la productividad laboral, una menor rotación de personal, la simplificación de la estructura organizacional (Glassop, 2002), así como una mejora en el desarrollo de productos y un mayor aprendizaje organizacional (Edmondson & Nembhard, 2009). Por otra parte, trabajar la resiliencia en los equipos de trabajo también aminora las consecuencias derivadas de afrontar situaciones complejas y estresantes, manteniendo estable el rendimiento y el bienestar de los miembros del grupo (Alliger et al., 2015).

En los últimos años el concepto de resiliencia en equipos de trabajo ha sido definido de diferentes maneras por parte de diferentes autores. Así, por ejemplo, Alliger et al., (2015) la define como la capacidad que tiene un equipo de resistir y superar las adversidades de forma que les permita mantener su rendimiento; esta capacidad ayuda a los equipos a gestionar y recuperarse de las adversidades que pueden poner en peligro su cohesión y rendimiento (y especifican que esta capacidad solo se hace visible cuando el equipo está bajo presión), mientras que Bennet et al., (2010) la define como el resultado o proceso de lograr una adaptación positiva ante la presencia de riesgo o adversidad. A su vez Carmeli et al., (2013) define la resiliencia en equipos de trabajo como una creencia del equipo la cual permite asimilar y sobrellevar la tensión, avanzar y adaptarse positivamente a las dificultades.

Como se puede observar no existe una definición comúnmente aceptada. No obstante, en este trabajo se asume la definición que aportan Alliger et al., (2015) y de forma similar Stoverink et al., (2020) que definen la resiliencia en equipos de trabajo como la capacidad para resistir, enfrentar y recuperarse de las adversidades y las pérdidas en los procesos grupales derivadas de estas.

Al mismo tiempo que crece el interés por estudiar este campo de trabajo, también lo hace la necesidad de desarrollar un instrumento que permita a las organizaciones valorar el estado psicológico de sus equipos y adoptar las políticas necesarias para intervenir en consecuencia. Por esta esta razón, la finalidad de este trabajo es el desarrollo y la validación de un nuevo cuestionario que mida la resiliencia en los equipos de trabajo.

En primer lugar, se realizó una revisión de la literatura disponible con la intención de encontrar un modelo teórico que ofreciera una visión clara y precisa del concepto, además de delimitar aquellos factores y/o procesos que contribuyen al desarrollo de la resiliencia en los equipos de trabajo. El artículo de Stoverink et al., (2020) cumplía ambos requisitos, por lo que el cuestionario se desarrolló en base a su modelo teórico.

El modelo de Stoverink et al., (2020) integra el trabajo de Alliger et al., (2015) y Marks et al., (2001). El primero de estos trabajos identifica tres estrategias que utilizan los equipos resilientes para superar las adversidades (minimización, gestión y arreglo; M.M.M. por sus siglas en inglés). **La minimización** es el proceso mediante el cual los equipos son capaces de plantearse posibles escenarios de crisis y cómo podrían resolver dichas situaciones; hacer un seguimiento del estado de los miembros del grupo y su predisposición al trabajo; identificar de forma rápida y precisa las adversidades y saber comunicárselo al resto de miembros; analizar la situación y diseñar nuevas estrategias o adaptar las que han tenido éxito en el pasado ante las necesidades actuales. **La gestión** es un proceso clave para los equipos de trabajo, durante esta fase los equipos resilientes ejecutan las estrategias de afrontamiento y son capaces de detectar y resolver los conflictos que pudieran surgir al ponerlas en práctica; priorizan la experiencia sobre el rango a la hora de intercambiar información entre los miembros; fomentan el pedir y ofrecer apoyo durante la situación conflictiva; responden adecuadamente ante las presiones habituales y atienden las tareas cotidianas al mismo tiempo que afrontan las adversidades. Finalmente, **el arreglo** es la fase “post crisis” en la cual los miembros del equipo se reúnen y evalúan su desempeño durante el evento estresante, además de analizar el estado actual de las relaciones entre ellos y resolver los posibles conflictos interpersonales que hayan podido surgir durante la situación conflictiva.

El trabajo de Marks et al., (2001) concreta los momentos claves en los cuales se emplean las estrategias citadas anteriormente. Por un lado, el periodo que comprende desde el inicio de la crisis hasta el final de esta se conoce como **fase de acción**, en este periodo de tiempo se ejecutan estrategias de minimizar y principalmente gestión. Por otro lado, los periodos antes de una crisis y posterior a esta se conocen como **fases de transición**, durante estas fases se ponen en marcha estrategias de minimizar (antes de la crisis) y de arreglo (después de la crisis). Finalmente, **los procesos interpersonales** tienen lugar a lo largo de las fases de transición y de acción. En los equipos resilientes destacan el apoyo social y la gestión de conflictos interpersonales. El primero de estos, está relacionado con un aumento en la confianza y motivación del equipo (Edmondson, 1999), promueve la cooperación entre los miembros y una mayor cohesión grupal (West et al., 2009) y reduce las probabilidades de fracaso (Sims & Salas, 2007). Por su parte, la gestión de conflictos interpersonales se vincula con una forma de resolver conflictos colectivistas, promover el intercambio de ideas y el respeto entre los miembros, así como la colaboración y la transparencia lo cual repercute favorablemente en el desempeño del equipo (DeChurch et al., 2013).

Estado de la cuestión

La resiliencia ha sido un tema muy investigado desde diferentes disciplinas como la biología, ciencias de la salud y del desarrollo en la infancia y la adultez (Windle, 2011), enfatizando el estudio de la resiliencia a un nivel individual, desde una perspectiva clínica y con población infantil principalmente (Vera et al., 2017).

Con el aumento exponencial de los equipos de trabajo en las organizaciones y la frecuencia con la cual estos se enfrentan a diferentes adversidades se ha empezado a estudiar este constructo a un nivel grupal y en el entorno de trabajo (Rauter et al., 2018). A pesar del gran volumen de trabajos publicado en los últimos años, todavía existe una necesidad por desarrollar un modelo teórico que permita a los investigadores tener una definición clara del constructo, así como construir medidas que permitan medir la resiliencia en equipos de trabajo, sobre todo en español.

A partir de una revisión de la literatura disponible sobre escalas en español que midieran resiliencia en equipos de trabajo, no se llegó a identificar ninguna escala disponible que cumpliera ambos requisitos. Sin embargo, en el artículo de Rodríguez y Urrea (2021), se identifican 32 escalas que miden resiliencia individual y cumplen con los siguientes criterios (a) son instrumentos para población adulta y (b) en español, o en su caso, adaptados y validados al español a partir de otro instrumento ya existente en otra lengua. En dicho artículo se aportan datos acerca de cada uno de los instrumentos (autor y fecha, número de ítems, población, origen, fiabilidad, análisis factorial y limitaciones)

Por otro lado, en el artículo de McEwen & Boyd (2018) se enumeran una serie de escalas que miden resiliencia en equipos de trabajo, todas ellas en inglés. Se pondrá un mayor énfasis en estas escalas por el hecho de medir resiliencia a un nivel grupal en vez de individual. Un breve resumen de las escalas que se proponen en este artículo se puede observar en la tabla 2.

Tabla 2

Vista General de Escalas que Miden Resiliencia en Equipos de Trabajo

Autor/fecha	N.º ítems	Origen	Población	Fiabilidad y validez
Blatt (2009)	6 ítems	Desarrollados a partir de “safety Organizing survey” ^a y “Brief Resilient Coping Scale” ^b	122 equipos empresariales	Autor informa acerca de una alta fiabilidad y validez discriminante (no aporta datos al respecto)
Meneghel et al., (s.f.)	7 ítems	Ítems previamente validados en Salanova et al., (2012)	1.076 empleados (216 equipos) del sector servicio, industria y construcción	Alfa de Cronbach a nivel individual (0.85) y grupal (0.87)

Autor/fecha	N.º ítems	Origen	Población	Fiabilidad y validez
Salanova, Llorens, Cifre & Martínez (2012)	7 ítems	Desarrollados a partir de los principios de Mallak's (1998) para aplicar resiliencia en las organizaciones	710 empleados (303 equipos) del sector educación, manufactura y finanzas	Alfa de Cronbach (0.83); fiabilidad inter-jueces (90%); validez convergente y discriminante
Sharma & Sharma	50 ítems	Adaptación de Morgan et al., (2013)	152 ejecutivos del sector IT	Alfa de Cronbach (0.84) y validez convergente y discriminante
Stephens et al., (s.f.)	3 ítems	Desarrollados para evaluar la capacidad de recuperación de los equipos	82 equipos de directivos de empresas israelíes	Alfa de Cronbach (0.92)
Van der Kleij et al., (s.f.)	5 ítems	Desarrollados a partir de la definición de resiliencia de Woods' (2006)	105 estudiantes (35 equipos)	Alfa de Cronbach (0.85)
West, Patera & Carsten (2009)	6 ítems	Adaptación del "cuestionario PsyCap" de un enfoque individual a uno grupal	308 estudiantes universitarios (101 equipos)	Alfa de Cronbach (0.76)

Nota. ^aVogus & Sutcliffe, (2007). ^bSinclair & Wallston, (2004).

Hipótesis de trabajo

En el presente trabajo se pusieron a prueba las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1. *El cuestionario cumple con los estándares de fiabilidad y validez.*

Hipótesis 2. *Se identifican los factores propuestos por Stoverink et al., (2020) en su modelo teórico.*

Hipótesis 3. *Existen diferencias en el grado de resiliencia en función del género de los participantes.*

Hipótesis 4. *Existen diferencias en el grado de resiliencia en función del sector profesional de los participantes.*

Hipótesis 5. *Existen diferencias en el grado de resiliencia en función de los años de experiencia de los participantes.*

Método

Muestra

Con el fin de llegar al mayor número de participantes se realizó un muestreo por conveniencia, consiguiendo la participación de 55 empleados y empleadas pertenecientes a diferentes sectores (administración, gestión, servicios a las empresas; servicios turísticos y hosteleros; salud y servicios a la comunidad; educación; comercio y logística; etc.). Los datos sociodemográficos que hemos considerado relevantes para la realización de este estudio se muestran a continuación:

Como se puede observar en la tabla 3, la muestra está compuesta de forma equitativa tanto por hombres, representando el 47% de la muestra como por mujeres, las cuales representan el 53% restante.

Tabla 3*Valores y Porcentajes de la Muestra Según su Género*

Género	N	%
Hombres	26	47,27
Mujeres	29	52,73

En la tabla 4 podemos observar como la muestra está formada por participantes de gran variedad de sectores profesionales, los cuales se pudieron categorizar en los siguientes: “administración, gestión y servicios a las empresas” (25,45%); “servicios turísticos y hosteleros” (25,45%); “salud y servicios a la comunidad” (7,25%); “educación” (10,90%); “comercio y logística” (18,18%). Sin embargo, un 10,90% de los participantes, debido a su perfil profesional, no pudieron ser incluidos en ninguna de las categorías anteriores.

Tabla 4*Valores y Porcentajes de la Muestra Según su Sector Profesional*

Sector profesional	N	%
Administración, gestión y servicios a las empresas	14	25,45
Servicios turísticos y hosteleros	14	25,45
Salud y servicios a la comunidad	4	7,27
Educación	6	10,90
Comercio y logística	10	18,18
Otros	6	10,90

Como recoge la tabla 5, la muestra está compuesta por participantes: con menos de 5 años de experiencia en su sector (27,27%); de 5 a 10 años (23,63%), de 11 a 15 años (16,36%) y más de 15 años (32,72%).

Tabla 5

Valores y Porcentajes de la Muestra Según sus Años de Experiencias en el Sector

Años de experiencia	N	%
<5 años	15	27,27
5 – 10 años	13	23,63
11 – 15 años	9	16,36
>15 años	18	32,72

Instrumento

Para construir el cuestionario “*resiliencia en equipos de trabajo*” (RET), primeramente, se creó una sección para recopilar una serie de datos sociodemográficos de interés (edad, género, nivel de estudios, profesión, sector profesional y años de experiencia en el sector). Se utilizó un formato de respuesta de elección múltiple y de respuesta corta cuando se preguntó por la profesión y los años de experiencia.

En segundo lugar, se desarrolló el contenido del cuestionario a partir de las estrategias que utilizan los equipos resilientes para afrontar situaciones de adversidad, recogidas en Stoverink et al., (2020) y Alliger et al., (2015). Un total de 35 ítems fueron creados a partir del marco teórico de estos autores.

De forma teórica dichas estrategias se organizan en torno a tres dimensiones: la preocupación por minimizar el impacto de las adversidades a través de anticiparse a las crisis, aprender a detectarlas tempranamente y construir planes para responder ante ellas (minimización); afrontar la situación en caso de que esta no pueda ser minimizada o evitada (gestión) y adaptarse a las nuevas demandas de la situación y aprender de la experiencia (arreglo).

A partir de la definición que aportan los autores en cada una de las dimensiones se construyó el contenido del cuestionario, teniendo en cuenta las siguientes premisas: (a) los ítems hacen referencia al equipo (nosotros/nos/nosotras) en vez de al sujeto (yo, mí, me, conmigo), (b) cuando se haga referencia al equipo se utilizara el artículo “el” en lugar del pronombre “mi”, (c) siempre que sea

posible se omitirá el pronombre personal plural o en su caso se sustituirá por oraciones como “los miembros del equipo” o “el equipo”. Las siguientes oraciones son algunos ejemplos de ítems: *“Después de enfrentar una situación conflictiva, nos reunimos para compartir nuestra opinión y vivencias sobre nuestro desempeño durante el conflicto”*; *“En los momentos de estrés, los miembros del equipo tienden a centrarse en ellos mismos, siendo individualistas en su trabajo”*; *“En el caso de que ocurra algún acontecimiento estresante para el equipo, todos sabemos cómo actuar”*. En cuanto al formato de respuesta, se utilizó una escala tipo Likert para medir el grado de acuerdo, que va desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo).

Finalmente, se creó un último ítem con un formato de respuesta abierto para que los sujetos pudieran aportar cualquier comentario y/o sugerencia sobre el cuestionario.

Por otro lado, se aplicó una versión traducida al español del cuestionario *“Team resilience”*, desarrollado y validado por Sharma y Sharma (2016). En dicho cuestionario se mide el nivel de resiliencia de los equipos de trabajo a través de 4 grandes dimensiones: las características del equipo y su contribución para lograr los objetivos, además de la aceptación de las normas grupales por sus miembros (estructura grupal); el comportamiento y la actitud de cada uno de los miembros del equipo que promueven una mejora en el rendimiento (orientación a la calidad); la confianza, cooperación y buena comunicación entre los miembros (capital social) y la confianza que tiene el equipo en sí mismo para lograr los objetivos (eficacia colectiva). El cuestionario consta de 50 ítems distribuidos a lo largo de las 4 dimensiones, de forma más específica: 15 ítems evalúan estructura grupal, 18 ítems evalúan orientación a la calidad, 9 ítems evalúan capital social y 8 ítems evalúan eficacia colectiva. Cada uno de los ítems se puntúa con una escala de 5 puntos tipo Likert, que va desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo).

Procedimiento

Con el objetivo de comenzar la recogida de datos se procedió a crear un cuestionario online a través de la plataforma de formularios de Google. Se hizo llegar al mayor número de empleados y empleadas a través de un enlace que les permitía acceder al formulario y cumplimentarlo. Dicho enlace se compartió a través de las redes sociales (WhatsApp, Instagram, Twitter...) y de forma presencial, mediante el diseño de un folleto donde los sujetos podían escanear un código QR que los redirige al cuestionario online (Ver anexo 1).

Por último, a toda la muestra se les informó que los datos recogidos serán tratados con confidencialidad y sólo serían utilizados con una finalidad investigadora. De este modo, se les pidió que contestaran con sinceridad y con ello colaborarán con la investigación.

Análisis de datos

El análisis de datos se realizó a través del programa estadístico "Statistical Package for Social Sciences" (SPSS), versión 21.

Con el objetivo de conocer los estándares de fiabilidad y validez del cuestionario, se realizó, por un lado, un análisis de fiabilidad obteniendo una medida de la consistencia interna del instrumento (alfa de Cronbach) y, por otro lado, se correlacionaron los factores obtenidos en el cuestionario RET con los factores obtenidos en el cuestionario "Team resilience" de Sharma y Sharma (2016).

Con motivo de conocer si la estructura factorial de los datos recogidos se asemeja a la propuesta en el modelo teórico de Stoverink et al., (2020) se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio de los ítems.

Para poner a prueba la tercera hipótesis se recodificó la variable género, de modo que los hombres adoptaron el valor 1 y las mujeres el valor 2. Posteriormente, se realizó una prueba de diferencia de medias t para muestras independientes sobre la nueva variable género recodificada ("Recod.Genero").

Con el objetivo de contrastar la cuarta hipótesis se siguió el mismo procedimiento. Se creó una nueva variable recodificada (“Sec.Prof”) en la cual los participantes pertenecientes al sector profesional: “Administración, gestión y servicios a las empresas” adoptaron el valor 1; “Servicios turísticos y hosteleros” el valor 2; “Salud y servicios a la comunidad” el valor 3; “Educación” el valor 4 y el sector “Comercio y logística” el valor 5. A continuación, se llevó a cabo una prueba de diferencia de medias t sobre los grupos con el valor 1 frente al 2, 1 frente al 5 y 2 frente al 5.

Finalmente, se puso a prueba la quinta hipótesis creando una nueva variable recodificada (“tiempo,sector”) y asignando el valor 1 para los participantes con menos de cinco años en el sector; el valor 2 para cinco a diez años de experiencia; el valor 3 para once a quince años de experiencia y el valor 4 para los participantes con más de quince años de experiencia. A continuación, se procedió a realizar una prueba de diferencia de media t para muestras independientes sobre la variable tiempo de experiencia recodificada para todos los grupos.

Resultados y discusión

Para contrastar las hipótesis planteadas en el presente trabajo se realizó un análisis de datos y se obtuvieron los siguientes resultados:

La primera hipótesis planteada fue: “*El cuestionario cumple con los estándares de fiabilidad y validez*”. Para contrastar dicha hipótesis se procedió a analizar la fiabilidad del cuestionario obteniendo una medida de consistencia interna (alfa de Cronbach) de 0,917. Aunque se trate un coeficiente alto es necesario tener en cuenta que el coeficiente máximo esperado es de 0,9 puesto que cifras superiores a esta indican cierta redundancia o duplicación de los ítems, es decir, que varios ítems están midiendo exactamente el mismo elemento de un constructo y por lo tanto deben eliminarse (Oviedo & Campos-Arias, 2005). Por otro lado, para obtener un indicador de validez (de constructo) se correlacionaron los factores obtenidos en los cuestionarios aplicados, en la tabla 6 se puede observar los resultados obtenidos.

Tabla 6*Correlación de Pearson Entre Factores*

	Apoyo social	Afrontamiento	Comunicación y organización
Estructura grupal	.678**	.364*	.829**
Orientación a la calidad	.712**	.390*	.784**
Capital social	.552**	.126	.558*
Eficacia colectiva	.637**	.334*	.418*

Nota. ** la correlación es significativa al nivel 0,01(bilateral); * la correlación es significativa al nivel 0,05(bilateral).

Los factores identificados en ambos cuestionarios correlacionan de forma significativa, a excepción del factor afrontamiento y capital social. Se concluye que ambos cuestionarios miden el constructo que se pretende medir, es decir, la resiliencia en equipos de trabajo.

La segunda hipótesis que se estableció fue: “*Se identifican los factores propuestos por Stoverink et al., (2020) en su modelo teórico*”. Como se observa en la tabla 6, los tres primeros factores explican el 48,954% de la varianza total y en la tabla 7 se puede observar aquellos ítems que más saturan en cada uno de los tres factores. Debido al contenido de los ítems, el primer factor se ha denominado “*apoyo social*”; el segundo factor “*afrontamiento*” y el tercer factor “*Comunicación y organización*”.

Tabla 7*Varianza Total Explicada*

	% de varianza	% acumulado
Factor 1	36,125	36,125
Factor 2	7,426	43,551
Factor 3	5,403	48,954

Tabla 8*Matriz Factorial*

	Apoyo social	Afrontamiento	Comunicación y organización
Ítem 23	.593		
Ítem 31	.559		
Ítem 32	.952		
Ítem 33	.605		
Ítem 9		.820	
Ítem 14			.669
Ítem 17			.623
Ítem 18			.605
Ítem 28			.598
Ítem 29			.598
Ítem 30			.582

En base al análisis factorial llevado a cabo se puede concluir que no se cumple la segunda hipótesis, puesto que, de haberse cumplido, los ítems hubieran quedado agrupados de la siguiente forma: minimizar (ítem 1 al 14), gestión (ítem 15 al 26) y arreglo (ítem 27 al 35). Por el contrario, los ítems se han agrupado siguiendo una estructura diferente a la propuesta por Stoverink et al., (2020) en su modelo teórico.

El primer factor (apoyo social) está compuesto por: el ítem 23 (*“en el equipo, nos sentimos cómodos al pedir apoyo y ofrecer ayuda a todo aquel que lo necesite”*); ítem 31 (*“En el equipo se trabaja para resolver los roces entre compañeros que pudieron haber surgido como resultado de una situación conflictiva.”*); ítem 32 (*“Cuando mi relación con algún compañero de trabajo se ha visto afectada negativamente por un evento estresante, intento hablar de lo sucedido y recuperar la relación.”*) e ítem 33 (*“Si me doy cuenta de que algún miembro del equipo no se encuentra bien a causa de una situación conflictiva , intento darle apoyo en lo que necesite”*).

El apoyo social entre los miembros ha sido identificado en diversos estudios como un componente que promueve la resiliencia en los equipos de trabajo tanto antes como después de las crisis (Sharma & Sharma,2016). Los miembros del equipo pueden ayudarse con el objetivo de mantener la confianza, coordinar tareas y proporcionar ideas o información en el momento de encontrar una solución ante las adversidades (Morgan et al.,2013). Además, la capacidad para resistir al estrés provocado por las situaciones adversas está mediado en gran medida por el apoyo social entre los miembros (Chen et al., 2015).

El segundo factor (afrentamiento) está compuesto únicamente por el ítem 9 (*“Los miembros del equipo creemos que, para resolver una situación conflictiva, hay que adaptar estrategias de afrontamiento del pasado a las necesidades del presente”*).

La capacidad de afrontar situaciones adversas se encuentra en la base de la propia definición de resiliencia. Según la teoría de la conservación de recursos (COR theory) aplicada al mundo laboral, los equipos utilizan diversidad de estrategias de afrontamiento para minimizar el impacto negativo del estrés durante las crisis, evalúan los recursos disponibles y los necesarios para hacer frente al conflicto, planificando cómo actuar en cada momento para mantener unos niveles de cohesión, bienestar y rendimiento adecuados (Alvaro et al., 2010).

El tercer factor (comunicación y organización) está compuesto por: el ítem 14 (*“Evaluamos nuestro propio estado y el de cada miembro del equipo (niveles de fatiga, absentismo, estado emocional...) y nos organizamos para ayudarnos durante la jornada laboral”*); ítem 17(*“Todos los miembros, conocen cuál es su papel dentro del equipo y respondemos a las demandas del conflicto de forma coordinada”*); ítem 18 (*“En una situación de estrés, la comunicación es fluida y bidireccional, independientemente del rango de los miembros”*); ítem 28 (*“Después de enfrentar una situación conflictiva, nos reunimos para compartir nuestra opinión y vivencias sobre nuestro desempeño durante el conflicto”*), ítem 29 (*“Hacer una revisión grupal después de enfrentarnos a un evento estresante, resaltando aspectos positivos y aspectos a mejorar, es una práctica frecuente en el equipo”*); ítem 30 (*“Los miembros del equipo comparten su experiencia*

personal en relación al evento estresante y aprendemos de los errores cometidos para que estos no vuelvan a suceder”)

Tanto la comunicación entre los miembros como la organización son esenciales para hacer frente a las adversidades, especialmente durante la fase de gestión (Morgeson et al., 2005). Una buena comunicación y coordinación permite a los miembros hacer una correcta evaluación de la situación a la que se enfrentan y tener presente un modelo mental compartido acerca de cómo van a actuar (Mohammed et al.,2017).

La tercera hipótesis establecida fue: *“Existen diferencias en el grado de resiliencia en función del género de los participantes”*. En la tabla 8 se observan las medias en cada factor para hombres y mujeres. No se hallaron diferencias significativas al realizar la prueba de diferencia de medias t para muestras independientes.

Tabla 9

Medias en Cada Factor en Función del Género

	Hombres	Mujeres
Apoyo social	15,34	15,37
Afrontamiento	3,69	3,68
Comunicación y organización	22,80	22,24

La cuarta hipótesis planteada fue: *“Existen diferencias en el grado de resiliencia en función del sector profesional de los participantes”*. En la tabla 9 se pueden observar las medias en cada factor para los diferentes sectores profesionales utilizados en el análisis de datos. No se hallaron diferencias significativas al realizar la prueba de diferencia de medias t para muestras independientes.

Tabla 10*Medias en Cada Factor en Función del Sector Profesional*

	Administración, gestión y servicios a las empresas	Salud y servicios a la comunidad	Comercio y logística
Apoyo social	15,80	15,50	15,40
Afrontamiento	4	3,50	3,70
Comunicación y organización	25,46	22,21	24,20

La quinta hipótesis establecida fue: *“Existen diferencias en el grado de resiliencia en función de los años de experiencia de los participantes”*. En la tabla 10 se puede observar las medias en cada factor en función de los años de experiencia de la muestra. En este caso, tampoco se encontraron diferencias significativas al realizar la prueba de diferencia de medias t para muestras independientes.

Tabla 11*Medias en Cada Factor en Función de los Años de Experiencia*

	<5	5-10	11-15	>15
Apoyo social	15,93	14,07	16,22	15,38
Afrontamiento	3,66	3,30	3,77	3,94
Comunicación y organización	23,26	20,76	25,55	24,83

Conclusión

A lo largo de la investigación se ha podido observar como el estudio de la resiliencia a un nivel grupal y aplicado al ámbito organizacional es cada vez más frecuente. Sin embargo, como también concluyen otros muchos estudios sigue siendo necesario establecer modelos teóricos compartidos por toda la comunidad científica y que permitan delimitar aquellos factores que promueven la resiliencia en equipos de trabajo, así como a partir de estos modelos desarrollar escalas que permitan a las empresas evaluar a sus propios equipos y diseñar intervenciones en consecuencia.

En el presente trabajo, se ha hecho un intento para responder a las demandas anteriormente citadas y se ha podido desarrollar un cuestionario con sus limitaciones, pero también con sus puntos fuertes que esperamos permita a otros investigadores seguir trabajando en este constructo.

Limitaciones y futuras líneas de investigación

A lo largo del presente trabajo se han encontrado una serie de limitaciones que pueden ser de interés informar y tener en cuenta para futuras investigaciones en este campo de estudio -resiliencia en equipos de trabajo-. A continuación, se enumeran cada una de las limitaciones encontradas:

- ✚ Muestra: El hecho de no poder contar con un tamaño de la muestra mayor pudo afectar a los contrastes de hipótesis posteriormente realizados, puesto que cuanto más pequeña sea la muestra mayor tendrán que ser las diferencias entre los subgrupos contrastados para alcanzar significación estadística. Por otro lado, a partir de los comentarios recogidos en el cuestionario como personalmente se sugiere tener un mayor control sobre las condiciones de la muestra, por ello se propone realizar una entrevista previa a los miembros del grupo para evaluar aspectos como: el tiempo que llevan trabajando juntos, adversidades a las que se han enfrentado, si los miembros forman un grupo o un equipo de trabajo, así como estar presente durante la cumplimentación del cuestionario para resolver dudas, evitando así pasarlo de forma online.

✚ Cuestionario: sería aconsejable sustituir la escala de respuesta tipo Likert por otra con más de cinco alternativas para evitar sesgos y que la etiqueta lingüística fuera de frecuencia (siempre-nunca) o cantidad (mucho – nada) en vez de acuerdo (totalmente en desacuerdo- totalmente de acuerdo), pues esta última se suele utilizar para medir actitudes y en este caso se está midiendo conducta. E incluso, optar por otros métodos de evaluación como entrevista u observación podrían aportar una mayor cantidad de información y más rica que a través de un cuestionario. Se expone esta limitación a partir del comentario de uno de los participantes:

- *“No todo se puede responder con un sólo número. Deberían hacer los test con posibles respuestas más efectivas.”*

Referencias

- Alliger, G., Cerasoli, C.P., Tannenbaum, S., & Vessey, W.B. (2015). Team resilience: How teams flourish under pressure. *Organizational Dynamics*. <https://doi.org/10.1016/J.ORGDYN.2015.05.003>
- Alvaro, C., Lyons, R. F., Warner, G., Hobfoll, S. E., Martens, P. J., Labonté, R., & Brown, E. R. (2010). *Conservation of resources theory and research use in health systems*. *Implementation science*, 5(1), 1-20. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-5-79>
- Bennett, J. B., Aden, C. A., Broome, K., Mitchell, K., & Rigdon, W. D. (2010). Team resilience for young restaurant workers: Research-to-practice adaptation and assessment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3) 223–236. <https://doi.org/10.1037/a0019379>
- Bernstrøm, V.H., & Kjekshus, L.E. (2015). Effect of organisational change type and frequency on long-term sickness absence in hospitals. *Journal of nursing management*, 23(6),813-822. <https://doi.org/10.1111/jonm.12218>
- Carmeli, A., Friedman, Y., & Tishler, A. (2013). Cultivating a resilient top management team: The importance of relational connections and strategic decision comprehensiveness. *Safety Science*, 51(1) 148–159. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2012.06.002>
- Chen, S., Westman, M., & Hobfoll, S.E. (2015). The Commerce and Crossover of Resources: Resource Conservation in the Service of Resilience. *Stress and Health*, 31(2), 95-105. <https://doi.org/10.1002/smi.2574>
- DeChurch, L.A., Mesmer-Magnus, J.R., & Doty, D. (2013). Moving beyond relationship and task conflict: toward a process-state perspective. *Journal of Applied Psychology*, 98(4), 559. <https://doi.org/10.1037/a0032896>
- Driskell, J.E., Salas, E., Johnston, J. (1999). Does Stress Lead to a Loss of Team Perspective?. *Group Dynamics Theory Research and Practice*, 3(4), 291-302. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.3.4.291>

Edmondson, A. (1999). Psychological safety. *Administrative Science Quarterly*, 44, 250-282. <https://doi.org/10.2307/2666999>

Edmondson, A.C., & Nembhard, I.M. (2009). Product development and learning in Project teams: the challenges are the benefits. *Journal of product innovation management*, 26(2), 123-138. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00341.x>

Eriksson, K., Fagerström, L., Salmela S. (2013). Nurse leaders' perceptions of an approaching organizational change. *Qualitative Health Research*,23(5). <https://doi.org/10.1177/1049732313481501>

Glassop, L.I.(2002). The organizational benefits of teams. *Human relations*, 55(2), 225-249. <https://doi.org/10.1177/0018726702055002184>

Greer, T., Payne, S.C.(2014). Overcoming telework challenges: Outcomes of successful telework strategies. *The Psychologist-Manager Journal*,17(2), 87. <https://doi.org/10.1037/mgr0000014>

Grant, A. M., Curtayne, L., & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: A randomised controlled study. *The journal of positive psychology*, 4(5), 396-407. <https://doi.org/10.1080/17439760902992456>

Gully, S.M., Joshi, A., Incalcaterra, K.A., & Beaubien, J.(2002). A Meta-Analysis of Team-Efficacy, Potency, and Performance: Interdependence and Level of Analysis as Moderators of Observed Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 819-32. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.819>

Hamouche, S. (2020). COVID-19 and employees' mental health: stressors, moderators and agenda for organizational actions. *Emerald Open Research*, 2. <https://doi.org/10.35241/emeraldopenres.13550.1>

Hoegl, M., Rauter, S., Weiss, M. (2018). Team Learning from setbacks: A study in the context of star-up teams. *Journal of Organizational Behaviour*, 39(6),783-795. <https://doi.org/10.1002/job.2278>

Kaplan, S., LaPort, K., & Waller, M.J. (2013). The role of positive affectivity in team effectiveness during crises. *Journal of Organizational Behavior*, 34(4), 473-491. <https://doi.org/10.1002/job.1817>

Kozlowski, S.W., & Ilgen, D.R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological science in the public interest*, 7(3), 77-124. <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>

Lioussis, P.L., Shochet, I.M., Milear, P.M., & Biggs, H.C. (2009). The Promoting Adult Resilience (PAR) Program: The Effectiveness of the Second, Shorter Pilot of a Workplace Prevention Program. *Behav Change*, 26(2), 97 -112. <https://doi.org/10.1375/bech.26.2.97>

Inoue, H., & Todo, Y. (2020). The propagation of the economic impact through supply chains: The case of a mega-city lockdown against the spread of COVID-19. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3564898>

McEwen, K., & Boyd, C.M. (2018). A measure of team resilience: Developing the resilience at work team scale. *Journal of occupational and environmental medicine*, 60(3), 258-272. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001223>

McEwen, K. (2020). *Whitepaper: Resilience at Work A Framework for Coaching and Interventions* [Whitepaper]. Kathryn McEwen's Lab. <https://workingwithresilience.com.au/wpcontent/uploads/2018/06/R@WWhitePaper-May-2018.pdf>

Meneghel, I., Martinez, I.M., Salanova, M. (2016). Job-Related Antecedents of Team Resilience and Improved Team performance. *Personnel Review*,45(3), 505-522. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2014-0094>

Mohammed, S., Hamilton, K., Sanchez-Manzanares, M., & Rico, R. (2017). Team cognition: Team mental models and situational awareness. *The Wiley Blackwell handbook of the psychology of team working and collaborative processes*,369-392. <https://doi.org/10.1002/9781118909997.ch16>

Morgan, P.B.C., Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(4), 549-559. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2013.01.004>

Morgeson, F. P., Reider, M. H., & Campion, M. A. (2005). Selecting individuals in team settings: The importance of social skills, personality characteristics, and teamwork knowledge. *Personnel Psychology*, 58(3), 583–611. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.655.x>

Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580.

Page, S., Yeoman, I., Munro, C., Connel, J., & Walker, L., (2006). A case study of best practice—Visit Scotland's prepared response to an influenza pandemic. *Tourism Management*, 27(3), 361-393.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.01.001>

Pipe, T.B., Buchda, V., Launder, S., Hudak, B., Hulvey, L., Karns, K.E., Pendergast, D. (2012). Building personal and profesional resources of resilience and Agility in the healthcare workplace. *Stress and Health*. 28(1), 11-22.
<https://doi.org/10.1002/smi.1396>

Pfaff, M.S.(2012). Negative Affect Reduces Team Awareness: The Effects of Mood and Stress on Computer-Mediated Team Communication. *Human Factors The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 54(4), 560-571.
<https://doi.org/10.1177/0018720811432307>

Piquette, D., Reeves, S., & LeBlanc, V.R. (2009). Stressful intensive care unit medical crises: how individual responses impact on team performance. *Critical Care Medicine*,37(4), 1251-5. <https://doi.org/10.1097/CCM.0b013e31819c1496>

Rauter, S., Weiss, M., & Hoegl, M. 2018. Team learning from setbacks: A study in the context of start-up teams. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 783–795. <https://doi.org/10.1002/job.2278>

Rodriguez, J., y Urrea, A. (2021). Como evaluar la resiliencia. Una revisión de las escalas de medida en español. *Pedagogía i Treball Social*, 10(1), 125-150.

Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58, 18-23.

Sharma, S., & Sharma, S. K. (2016). Team resilience: scale development and validation. *Vision*, 20(1), 37-53. <https://doi.org/10.1177/0972262916628952>

Sims, D.E., & Salas, E. (2007). When teams fail in organizations: What creates teamwork breakdowns?. En J. Langan-Fox, C. L. Cooper, & R. J. Klimoski (Eds.), *Research companion to the dysfunctional workplace: Management challenges and symptoms* (302–318). Northampton, MA: Edward Elgar.

- Stoverink, A.C., Kirkman, B.L., Mistry, S., Rosen, B. (2020). Bouncing Back Together: Toward a Theoretical Model of Work Team Resilience. *The Academy of Management Review* 45(2), 395-422. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0005>
- Sood, A., Prasad, K., Schroeder, D., & Varkey, P. (2011). Stress management and resilience training among Department of Medicine faculty: a pilot randomized clinical trial. *Journal of General Internal Medicine*, 26(8), 858-861. <https://doi.org/10.1007/s11606-011-1640-x>
- Strazdins, L., D'souza, R. M., Lim, L.L.Y., Broom, D.H., & Rodgers, B. (2004). Job strain, job insecurity, and health: rethinking the relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(4), 296. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.9.4.296>
- Tavares, A.I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30-36. <https://doi.org/10.5430/ijh.v3n2p30>
- Tsutsumi, A., Nagami, M., Yoshikawa, T. y Kogi, K., Kawakami, N. (2009). Participatory intervention for workplace improvements on mental health and job performance among blue-collar workers: a cluster randomized controlled trial. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(5), 554-563. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181a24d28>
- Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M. y Salanova, M. (2017). May the force be with you: Looking for resources that build team resilience. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(2), 1-20. <https://doi.org/10.1080/15555240.2017.1329629>
- Waite, P. J. y Richardson, G. E. (2004). Determining the efficacy of resiliency training in the work site. *Journal of Allied Health*, 33(3), 178-183.
- West, B.J., Patera, J.L & Carsten, M.K. (2009). Team level positivity: investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 249-267. <https://doi.org/10.1002/job.593>
- Windle, G. (2011). What is resilience? A review and concept analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152-169. <https://doi.org/10.1017/S0959259810000420>

Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>

Zhang, j., Wu, W., Zhao, X., & Zhang, W. (2020). Recommended psychological crisis intervention response to the 2019 novel coronavirus pneumonia outbreak in China: a modelo of West China Hospital. *Precision Clinical Medicine*, 3(1), 3-8. <https://doi.org/10.1093/pcmedi/pbaa006>

Anexos

Anexo 1. Folleto utilizado durante la recogida de muestra



Resiliencia en Equipos de Trabajo

Desde la Cátedra de Organizaciones saludables, Bienestar e Innovación social de la ULL estamos realizando un proyecto sobre Resiliencia en los equipos de trabajo.

Por ello, si actualmente te encuentras **activo/a laboralmente**, nos interesa conocer **tu opinión**.

(Por favor, si no cumple con los requisitos de los cuestionarios, abstenerse de cumplimentarlos)

Solo es necesario que cumplimente los siguientes cuestionarios:

1. Cuestionario: Resiliencia en equipos de trabajo.

❖ *(Tiempo: 5 - 8 minutos).*



2. Cuestionario: Team Resilience.

❖ *(Tiempo: 5 minutos).*



Le estamos agradecidos por su tiempo y dedicación 😊.

No se olvide de compartir estos cuestionarios entre sus familiares y amigos, a cuantas más personas llegemos mucho mejor.

Anexo 2. Cuestionario

1/6/22, 14:54

Resiliencia en Equipos de Trabajo (RET)

Resiliencia en Equipos de Trabajo (RET)

Estamos realizando un proyecto de investigación a través de la Cátedra de Organizaciones saludables, Bienestar e Innovación social de la Universidad de La Laguna. Cumplimentar este cuestionario nos sería de gran ayuda y a usted no le llevará más de 5 -8 minutos.

Para poder llevar a cabo el proyecto, es necesario que cumplimente dos cuestionarios. Este es el primero de ellos. Ambos cuestionarios tienen una finalidad investigadora, buscan incrementar los conocimientos en Psicología de los grupos y Psicología del trabajo.

Para poder asegurarme de que los participantes han contestado ambos cuestionarios, es necesario que se invente una clave personal (por ejemplo, lluvia_7452), que le será solicitada tanto en este, como en el segundo cuestionario. Es muy recomendable que la escriba en algún sitio para que la recuerde y pueda escribirla cuando se le pida. De escribir una clave distinta en el segundo cuestionario, sus datos no podrán ser utilizados en la investigación, así que es muy importante que la recuerde.

Para poder cumplimentar el siguiente cuestionario es necesario que cumplas un par de requisitos:

- Actualmente estás desempeñando un puesto de trabajo.
- Dicho puesto de trabajo involucra formar parte de un equipo*, realizar tareas en grupo, cooperación con otros, estar bajo el mando de un gerente/líder, etc.

Si cumples ambos requisitos te animo a que contestes el cuestionario, teniendo en cuenta que: los datos recogidos son totalmente confidenciales y sólo se utilizarán con una finalidad investigadora, no hay respuestas correctas ni incorrectas (así que le pido que responda con total honestidad), es indispensable que usted no deje ningún ítem sin contestar.

Muchas gracias por su colaboración.

*Def. Equipo → Grupo cuyos miembros trabajan conjuntamente para alcanzar un objetivo común y específico.

*Obligatorio

1. De acuerdo con la Ley Órganica 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal, debe autorizar el uso de sus respuestas para la investigación, que serán tratadas confidencialmente y protegiendo su anonimato. *

Marca solo un óvalo.

Doy mi consentimiento de que mis respuestas sean utilizadas para el analisis de datos correspondiente a este trabajo.

No doy mi consentimiento de que mis respuestas sean utilizadas para el analisis de datos correspondiente a este trabajo.

2. Clave Personal (es recomendable apuntarla en un papel, móvil...) *

Datos Sociodemográficos

3. Edad (en años) *

4. Género *

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

Prefiero no decirlo

Otro

5. Nivel de estudios *

Marca solo un óvalo.

- Estudios Básicos
- Estudios Bachiller
- Estudios Universitarios
- Estudios Formación profesional (FP)
- Estudios Básicos sin finalizar

6. Profesión *

7. Sector Profesional *

Marca solo un óvalo.

- Administración y Gestión (oficinas y despacho)
- Agricultura y Ganadería
- Educación
- Hostelería y Turismo
- Sanidad
- Industrial
- Comercio
- Construcción
- Actividades Físico-Deportivas
- Energía y Agua
- Finanzas y Seguros
- Servicios a las Empresas
- Transporte y Logística
- Otro: _____

8. Años de experiencia en el Sector (por ejemplo, 3 años) *

Cuestionario

9. En el caso de que ocurra algún acontecimiento estresante para el equipo, todos sabemos como actuar. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

10. Somos conscientes de aquellas situaciones que han supuesto un problema en el pasado, tanto para nuestro rendimiento como bienestar. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

11. Nos resultaría relativamente sencillo ordenar una serie de situaciones conflictivas en función de su probabilidad de ocurrencia, conflictividad, etc. *

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

12. Los miembros del equipo nos planteamos escenarios hipotéticos de conflicto y buscamos entre todos posibles soluciones. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

13. Periódicamente, se realizan simulacros para comprobar que tan bien reaccionamos ante X situaciones. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

14. Cada vez reconocemos con mayor facilidad, efectividad y rapidez los primeros indicios de un problema. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

15. Al darnos cuenta de que algo no va bien, no dudamos en alertar al resto de miembros del equipo sobre la situación. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

16. Cuando nos enfrentamos a una situación desafiante, los miembros del equipo se toman un tiempo para recopilar la mayor cantidad de información posible antes de tomar una decisión. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

17. Los miembros del equipo creemos que para resolver una situación conflictiva, hay que adaptar estrategias de afrontamiento del pasado a las necesidades del presente. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

18. En ocasiones podemos ser creativos al dar respuesta a los desafíos que se nos presentan en el trabajo. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

19. A la hora de responder ante un conflicto, lo mejor es aplicar las estrategias que tuvieron éxito en el pasado sin cuestionarse nada más. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

20. En el equipo se fomenta el intercambio abierto de ideas e información, es la única forma de tener una visión completa del problema. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

21. Los miembros del equipo conocen y comparten los protocolos de actuación establecidos ante una emergencia. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

22. Evaluamos nuestro propio estado y el de cada miembro del equipo (niveles de fatiga, absentismo, estado emocional...) y nos organizamos para ayudarnos durante la jornada laboral. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

23. Durante una situación conflictiva, hablamos sobre qué aspectos están funcionando y cuáles no. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

24. Si me doy cuenta que la estrategia empleada para resolver un conflicto no está funcionando, tiendo a no decir nada a los miembros del equipo para no molestarlos. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

25. Todos los miembros, conocen cuál es su papel dentro del equipo y respondemos a las demandas del conflicto de forma coordinada. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

26. En una situación de estrés, la comunicación es fluida y bidireccional, independientemente del rango de los miembros. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

27. La opinión de los miembros que poseen un conocimiento más profundo del problema se tiene en cuenta, independientemente de su rango. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

28. Cuando necesito ayuda y consejo para resolver un problema , acudo a la persona con mayor rango para resolverlo, en vez de aquella con una mayor pericia. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

29. En ocasiones , buscamos información del problema preguntando a miembros que no pertenecen al equipo. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

30. En los momentos de estrés, los miembros del equipo tienden a centrarse en ellos mismos, siendo individualistas en su trabajo. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

31. En el equipo, nos sentimos cómodos al pedir apoyo y ofrecer ayuda a todo aquel que lo necesite. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

32. A los miembros del equipo, les resulta relativamente sencillo reconocer y apoyar a un compañero cuando este necesita ayuda. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

33. Siempre que sea posible, se intenta evitar o sobrellevar de la mejor manera el estrés laboral crónico (producido por condiciones físicas desfavorables, ambigüedad en mis funciones, trabajar bajo presión, etc.) *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

34. Al mismo tiempo que se hace frente a una situación conflictiva, también se llevan a cabo las tareas del día a día. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

35. Los miembros del equipo se recuperan de un evento estresante analizando la situación actual en busca de aspectos que necesitan ser atendidos de inmediato. *

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

- 36. Después de enfrentar una situación conflictiva, nos reunimos para compartir nuestra opinión y vivencias sobre nuestro desempeño durante el conflicto. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

- 37. Hacer una revisión grupal después de enfrentarnos a un evento estresante, resaltando aspectos positivos y aspectos a mejorar, es una práctica frecuente en el equipo. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

- 38. Los miembros del equipo comparten su experiencia personal en relación al evento estresante y aprendemos de los errores cometidos para que estos no vuelvan a suceder. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

- 39. En el equipo se trabaja para resolver los roces entre compañeros que pudieron haber surgido como resultado de una situación conflictiva. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

40. Cuando mi relación con algún compañero de trabajo se ha visto afectada negativamente por un evento estresante, intento hablar de lo sucedido y recuperar la relación. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

41. Si me doy cuenta de que algún miembro del equipo no se encuentra bien a causa de una situación conflictiva , intento darle apoyo en lo que necesite. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

42. Los miembros del equipo muestran gratitud cuando reciben la ayuda y el apoyo de un compañero. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

43. Mis compañeros agradecen cualquier ayuda recibida por un miembro ajeno al equipo. *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

Tu opinión es importante

44. Cualquier comentario o sugerencia que tengas puedes dejarla aquí abajo 📌.
Tu opinión es importante y nos ayudará a mejorar nuestras futuras investigaciones.

Agradecimientos

¡Muchas gracias por su colaboración!

Para cualquier consulta o duda, puede dirigirse a mi a través de correo electrónico (a aaronortizglez@gmail.com).

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios