



CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO CEUTEC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

PROYECTO DE GRADUACIÓN

**“RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE LAS
MIPYMES TEGUCIGALPA”**

SUSTENTADO POR:

EVELYN GISSELL RÁPALO GARCÍA

JOSUÉ RICARDO RUIZ RAMÍREZ

MARVIN ANTONIO LAGOS LAGOS

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2020

CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO

CEUTEC

LICENCIATURA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA CEUTEC

DINA ELIZABETH VENTURA DÍAZ

DIRECTORA ACADÉMICA CEUTEC

IRIS GABRIELA GONZÁLES ORTEGA

JEFE DE CARRERA

GIULIANA MARÍA BONILLA GUARNIERI

TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2020

**RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE LAS
MIPYMES TEGUCIGALPA**

TRABAJO PRESENTADO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS

EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE MPRESAS

ASESOR:

JOSÉ TRÁNCITO MEJÍA

TERNA EXAMINADORA:

ESCARLET GIANNINI

MARCO ROSALES

LUDWING GUARDIOLA

TEGUCIGALPA, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2020

DEDICATORIA

En primer lugar dedico este proyecto de tesis a Dios, por ser mi sustento y guía, por darme la sabiduría necesaria para alcanzar mis metas y anhelos.

A mi madre Evelin García Ochoa, por ser mi principal apoyo, mi inspiración, quien me acompaño en los momentos más difíciles a lo largo de la carrera, a quien siempre estuvo a mi lado para darme una palabra de aliento, por todos sus esfuerzos y sacrificios, y por cada uno de sus consejos que me han convertido en la persona que hoy soy.

EVELYN GISSELL RÁPALO GARCÍA

Dedico este proyecto principalmente a Dios, por haberme dado la vida, ser mi guía, inspirador y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi difunta madre Reina Ramírez, que desde el cielo me sigue brindando luz y fuerzas para seguir adelante, su mayor deseo fue verme alcanzando este logro y tener a su hijo profesional, quien me dio todo para ser lo que hoy soy como persona, mis valores y principios.

A mis hermanos y hermanas; Carlos Canales, Leonel Canales, Karina Canales, Viena Torres y Gabriela Ruiz, quienes me han apoyado y han estado conmigo en todo momento.

JOSUÉ RICARDO RUIZ RAMÍREZ

Primeramente a Dios por darme la oportunidad de poder concluir este gran éxito y logro profesional en mi vida.

A mi querida madre Laura Lagos que ha sido un pilar muy importante en mi vida, es la que me ha apoyado en todo momento, la que desde pequeño me inculco a ser una persona con muchos principios y valores, este logro es para usted sé que está muy orgullosa de mi.

A mi esposa Sarahy Gómez que me ha apoyado en todo este camino de mi carrera siempre ha estado a mi lado para poder concluir este logro, a mis hijos Gael y Adrián Lagos que son el motor para poder seguir adelante y lograr todas mis metas.

A mis hermanos Javier Lagos y Darwin Lagos que siempre han estado apoyándome en todo este proceso de mi carrera.

MARVIN ANTONIO LAGOS LAGOS

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Padre Celestial, por ser mi fortaleza por que sin Él ninguno de mis logros hubieran sido posibles.

Le agradezco a mis padres quienes han velado por mi bienestar y educación a lo largo de mi vida, por su esfuerzo y dedicación para que yo pudiera culminar mis estudios.

A mis compañeros de tesis Josué Ruíz y Marvin Lagos, porque juntos logramos finalizar con éxitos nuestras metas propuestas.

A nuestro Asesor el Doctor José Tráncito Mejía, por brindarnos los mejores consejos para realizar de forma correcta nuestro proyecto de graduación, dejando enseñanzas que nos servirán para nuestro futuro desempeño profesional.

A nuestros docentes que fueron pilares fundamentales para nuestra formación profesional.

EVELYN GISSELL RÁPALO GARCÍA

Al Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC), por brindarme la oportunidad de poder desarrollarme como profesional y a cada uno de los catedráticos.

A mi compañera de Tesis Evelyn Rápalo y compañero Marvin Lagos, con quienes formamos un excelente grupo de trabajo, logrando culminar con éxito.

A nuestro Asesor de Tesis el Doctor José Tráncito Mejía, por habernos guiado en nuestro proyecto de graduación, gracias por sus consejos y correcciones podemos culminar con éxito este trabajo, el cual nos deja con muchas experiencias gratificantes, que nos inspiran a seguir creciendo profesionalmente.

JOSUÉ RICARDO RUIZ RAMÍREZ

Agradezco a todos los maestros del Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC) que estuvieron dándome sus enseñanzas, son personas de gran sabiduría quienes se esfuerzan para que uno llegue hasta este punto.

A nuestro asesor de tesis Doctor José Tráncito Mejía, que sin su ayuda y conocimientos no hubiese sido posible lograr este proyecto, ya que con sus consejos a lo largo de todo este trabajo pudimos culminarlo de forma satisfactoria.

A mis compañeros de equipo Evelyn Rápalo y Josué Ruiz muchas gracias por todo su esfuerzo y apoyo para poder culminar este proyecto de gran manera y con mucho éxito.

MARVIN ANTONIO LAGOS LAGOS

Índice

I. INTRODUCCIÓN	1
2. 1 Antecedentes	5
2.2 Planteamiento del Problema de Investigación	8
2.2.1 Enunciado del problema.....	8
2.2.2 Formulación del problema	10
2.3 Preguntas de investigación.....	13
2.4 variables de investigación	14
2.5 Justificación	14
2.6 Delimitación de la Investigación	16
III. OBJETIVOS	16
3.1 Objetivo General.....	16
3.2 Objetivos Específicos	16
IV. MARCO TEÓRICO	17
4.1 Análisis de la Situación Actual	17
4.1.1. Macroentorno	17
4.1.1.1. Factores Políticos	19
4.1.1.2. Factores Económicos.....	21
(El Banco Mundial en Honduras, 2019).....	21
4.1.1.3. Factores Socioculturales.....	23
4.1.1.4. Factores Tecnológicos.....	24
4.1.1.5. Factores Ecológicos.....	24
4.1.1.6. Factores Legales	25
4.1.2.1 Entorno Competitividad Empresarial.....	26
4. 1.2 Microentorno	26
4.1.2.1 Rivalidad entre competidores.....	28
4.1.2.2 Poder de negociación con los proveedores	28
4.1.2.3 Poder de negociación con los clientes.....	28
4.1.2.4 Entrada de nuevos competidores.....	29
4.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos	29

4.2 Teorías del Sustento.....	30
4.2.1 Modelos de “resiliencia” o transformación organizacional (Healty and Resilient Organizations, 2018).	30
4.2.2 Teoría del Aprendizaje Organizacional.....	33
4.2.3 Teoría El Liderazgo (Ken Blanchard).....	38
4.2.4 Herramienta de La casita de la Resiliencia	44
4.3 Conceptualización.....	46
4.3.1 Eficacia.....	47
4.3.2 Trabajo bajo presión.....	47
4.3.3 Adaptabilidad	48
4.3.4 Control.....	48
4.3.5 Sentido de pertenencia	49
4.3.6 Resiliencia	50
4.3.7 Resiliencia Organizacional.....	50
4.3.8 Organización	51
4.3.9 Comportamiento Organizacional	51
4.3.10 Aprendizaje Organizacional.....	51
4.3.11 Características de Organizaciones Resiliente.....	52
4.3.12 Definición de Resiliencia Organizacional Según Autores	52
V. Metodología y Procesos	54
5.1 Tabla de Congruencia Metodológica	54
5.1.1 Tabla de Operacionalización de Variables.....	55
5.2 Enfoque y Métodos	57
5.2.1 Enfoque	57
5.3 Alcance de la Investigación	58
5.4 Diseño de la Investigación	58
5.4.1 Población y Muestra.....	59
5.4.1.1 Población.....	59
5.4.1.2 Muestra.....	59
5.5 Unidad de Análisis y Respuesta.....	60

5.5.1 Unidad de Análisis	60
5.5.2 Unidad de Respuesta	61
5.6 Técnicas e instrumentos aplicados.....	61
5.6.1 Instrumentos	61
5.6.2 Cuestionario	61
5.7 Fuentes de información.....	62
5.7.1 Fuentes primarias	63
5.7.2 Fuentes Secundarias	64
5.8 Cronología de trabajo.....	65
VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS	66
VII. CONCLUSIONES	92
VIII RECOMENDACIONES.....	95
IX. FUENTES BIBLIOGRAFICAS	98
X Anexos	104
10.1 Anexo 1: Cuestionario	104

Índice de Tablas

Tabla 2.1: Obstáculos.....	9
Tabla 4.1: Los principios de las organizaciones según Senge.....	37
Tabla 4.2: Estilos de liderazgo.....	42
Tabla 4.3: Niveles de desarrollo.....	43
Tabla 4.4: Resiliencia organizacional.....	54
Tabla 5.1: Tabla de congruencia metodológica.....	55
Tabla 5.1.1 Tabla de Operacionalización de variables.....	56
Tabla 5.8: Cronograma de actividades para la ejecución de la propuesta de proyecto.....	64
Tabla 6.1 Resultados de pregunta 1.....	65
Tabla 6.2 Resultados de pregunta 2.....	66

Tabla 6.3 Resultados de pregunta 3.....	67
Tabla 6.4 Resultados de pregunta 4.....	68
Tabla 6.5 Resultados de pregunta 5.....	69
Tabla 6.6 Resultados de pregunta 6.....	70
Tabla 6.7 Resultados de pregunta 7.....	71
Tabla 6.8 Resultados de pregunta 8.....	72
Tabla 6.9 Resultados de pregunta 9.....	73
Tabla 6.10 Resultados de pregunta 10.....	74
Tabla 6.11 Resultados de pregunta 11.....	75
Tabla 6.12 Resultados de pregunta 12.....	76
Tabla 6.13 Resultados de pregunta 13.....	77
Tabla 6.14 Resultados de pregunta 14.....	78
Tabla 6.15 Resultados de pregunta 15.....	79
Tabla 6.16 Resultados de pregunta 16.....	80
Tabla 6.17 Resultados de pregunta 17.....	81
Tabla 6.18 Resultados de pregunta 18.....	82
Tabla 6.19 Resultados de pregunta 19.....	83
Tabla 6.20 Resultados de pregunta 20.....	84
Tabla 6.21 Resultados de pregunta 21.....	85
Tabla 6.22 Resultados de pregunta 22.....	86
Tabla 6.23 Resultados de pregunta 23.....	87
Tabla 6.24 Resultados de pregunta 24.....	88
Tabla 6.25 Resultados de pregunta 25.....	89
Tabla 6.26 Resultados de pregunta 26.....	90

Índice de Figuras

Figura 1.1 Diagrama Sagital de variables.....	14
Figura 4.1 Análisis de PESTEL.....	18
Figura 4.2 Estilos de Liderazgo.....	41
Figura 4.3 Casita de la resiliencia.....	45

Índice de Imágenes

Imagen 4.1 Diagrama de las cinco fuerzas de Porter.....	27
Imagen 4.2 Proceso de El liderazgo de Ken Blanchard.....	39

Índice de Gráficos

Gráfico 6.1 Actividad o giro del negocio.....	65
Gráfico 6.2 Tiempo de operación de la empresa.....	66
Gráfico 6.3 Datos demográficos: Edad del gerente o encargado.....	67
Gráfico 6.4 Datos demográficos: Género del gerente o encargado.....	68
Gráfico 6.5 Nivel de Escolaridad alcanzado por gerentes o encargados.....	69
Gráfico 6.6 Posición en la empresa.....	70
Gráfico 6.7 Eficacia en cuanto a la capacidad de desempeño.....	71
Gráfico 6.8 Eficacia en cuanto a la calidad que poseen las MIPYMES.....	72
Gráfico 6.9 Eficacia de acuerdo a las habilidades con que cuentan las MIPYMES.....	73
Gráfico 6.10 Eficacia de acuerdo a los procesos de la MIPYMES, para su rentabilidad y competitividad.....	74
Gráfico 6.11 Cumplimiento de responsabilidades con trabajo bajo presión.....	75
Gráfico 6.12 Trabajo bajo presión, como mecanismo en la mejor toma de decisiones.....	76
Gráfico 6.13 Trabajo bajo presión, cuando las MIPYMES están atravesando una crisis....	77
Gráfico 6.14 Adaptabilidad en cuanto al entorno económico y cultural.....	78

Gráfico 6.15 Adaptabilidad en el desarrollo de capacidades para afrontar los cambios.....	79
Gráfico 6.16 Adaptabilidad para tomar las experiencias como beneficios empresarial.....	80
Gráfico 6.17 Adaptabilidad con base a desarrollar un plan de contingencia para posibles cambios.....	81
Gráfico 6.18 Control como mecanismos e monitoreo y seguimiento.....	82
Gráfico 6.19 Control para evaluación al desempeño.....	83
Gráfico 6.20 Control como medio de auditoría financiera.....	84
Gráfico 6.21 Control como medición de resultados y diagnósticos de problemas.....	85
Gráfico 6.22 Control en el establecimiento de procesos estandarizados.....	86
Gráfico 6.23 Sentido de pertenencia del personal de acuerdo al ambiente laboral.....	87
Gráfico 6.24 Sentido de pertenencia de los empleados en la búsqueda de alcanzar objetivos de la empresa.....	88
Gráfico 6.25 Sentido de pertenencia del personal al recibir una retribución equilibrada....	89
Gráfico 6.26 Sentido de pertenencia de los empleados, al contar con oportunidades de crecer y desarrollarse en la empresa.....	90

I. INTRODUCCIÓN

Lo expuesto en el presente trabajo, hace referencia al estudio sobre: Resiliencia Organizacional en el Contexto de las MIPYMES, Tegucigalpa; donde se identifican y analizan los factores del comportamiento de las diferentes áreas de la empresa ante la adversidad y la capacidad de resiliencia que presentan en miras de generar cambios positivos para la misma.

El desarrollo del documento se plateo por capítulos, buscando generar un orden conductor y de facilidad para lectura y comprensión.

Capítulo II. En este capítulo se expone los **antecedentes**, como punto de referencia histórica del tema de investigación; **Planteamiento del problema**, donde se enuncia el problema, es decir la identificación de los factores que influyen en las organizaciones para asumir la resiliencia como estrategia de cambio; dentro de este apartado también se define la formulación del problema, donde se identifica la importancia de este estudio, considerando las debilidades que pueden presentar las MIPYMES sobre la resiliencia. Otro sub título son: las **preguntas de investigación**; el punto de partida del estudio, es decir, son las dudas que se quieren descubrir con el proceso de investigación. **Las variables de investigación**, como los aspectos que se van a evaluar en la investigación, **la justificación**, la razón por la cual se realiza el estudio, considerando criterios establecidos. Finalmente esta la **delimitación de la investigación**, considerando los aspectos geográficos, temporal y la clasificación.

Capítulo III. Contiene el **objetivo general**, como el propósito central, que se quiere alcanzar en la investigación; y los **objetivos específicos**, los que presentan de forma más detalladas los procesos a seguir para alcanzar el objetivo general.

Capítulo IV. Se hace informe al **marco teórico**, como el acumulado de ideas y procedimientos teóricos que van a guiar la investigación; dentro de este están: **el análisis de la situación actual**, buscando tener un panorama más amplio del tema a investigar, se consideran los aspectos del **macroentorno**, en los cuales se identifican los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos, legales, y el entorno de la competitividad empresarial. También está el aspecto del **microentorno**, donde se consideran las áreas de rivalidad entre competidores, así como el poder de negociación de los proveedores, como el de los clientes, el estudio de nuevos competidores y las amenazas ante nuevos productos sustitutos. También dicho capítulo contiene las **teorías de sustento**, como el conglomerado de teorías que vienen a respaldar los argumentos utilizados en la investigación, tales como:

Modelos de “resiliencia” o transformación organizacional (Healty and Resilient Organizations, 2018); el cual describe el funcionamiento de las organizaciones saludables y resilientes, es decir aquellas empresas que salen adelante, capaces de adaptarse a la crisis, superando las dificultades y fortaleciéndose en medio de los problemas; teniendo como finalidad el resumir los aspectos más relevantes para que a futuro puedan servir como replicas para otras organizaciones que atraviesan dificultades, y no saben qué hacer para mantenerse en el mercado e incluso poder renovarse.

Teoría del Aprendizaje Organizacional; surge en los noventa, cuando se da una relevancia a las organizaciones, dándoles ventajas competitivas a aquellas empresas que están dentro de un entorno cambiante. Para poder ser aplicada debe de contemplar los conocimientos de: el tácito, no puede ser formalmente comunicado; también el conocimiento explícito: se transfiere de una persona a otra, y el conocimiento cultural: el que tiene una estructura entendida.

Teoría El Liderazgo (Ken Blanchard); la que se basa en analizar una situación determinada, de acuerdo al grado de madurez de los elementos que integran el equipo, considerando el comportamiento de apoyo y el comportamiento directivo, teniendo en cuenta que el tipo de liderazgo más fuerte es el que se adapta a los participantes según sea cada situación.

Herramienta La casita de la Resiliencia; es la que más se utiliza para entender los elementos que componen la resiliencia, integrada por pisos hacia dónde va dirigida la resiliencia: entretecho, segundo piso, primer piso, subsuelo y cimientos; según sea la estructura que se establezca.

Por último, siempre en el capítulo IV, encontrarán la **conceptualización**, donde se definen el significado de cada variable que se maneja en el estudio: eficiencia, trabajo bajo presión, adaptabilidad, control, y sentido de pertenencia; así como de otros conceptos que dentro de todo el proceso se hace referencia.

Capítulo V. Este capítulo incluye: **metodología y procesos**, donde se presentan los cuadros de **congruencia metodológica**, integrado por objetivo general, objetivos específicos, y de estos últimos se extraen las preguntas iniciales de la investigación. Y la tabla de **Operacionalización de variables**, mecanismo de medición de las antes mencionadas, conformado por las variables independientes, la definición conceptual y operacional de estas, indicadores y las preguntas que lleva el cuestionario, en correspondencia con los indicadores y las variables. **Enfoque y métodos**, donde el enfoque seleccionado es cualitativo, mediante un proceso inductivo por la naturaleza del estudio; el **alcance de la investigación**, el cual es de carácter exploratorio, en las MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, en el marco de las variables establecidas en el proyecto; en el **diseño de investigación**, el cual es experimental, donde se define la población

como el universo de MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, y la muestra 70 organizaciones que son resilientes, y dieron apertura para ser consultadas. En este capítulo también se encuentra la **unidad de análisis y respuesta**, donde se establece el sujeto de análisis; que son las MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, orientados a la resiliencia organizacional, y como unidad de respuestas que son estas mismas organizaciones realizando la resiliencia.

Las **técnicas e instrumentos aplicados**, donde se selecciona el cuestionario como medio para recoger la información necesaria en la investigación y ser aplicado en la MIPYMES que están presentes en la ciudad de Tegucigalpa.

Otro apartado son las **fuentes de información**, que se consultan las **primarias y secundarias**, y posteriormente encontramos el cronograma de trabajo; donde se calendarizan las actividades, para que el mismo sea ordenado y correctamente planificado.

Capítulo VI. Corresponde a **resultados y análisis**, donde se da a conocer los datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario en el proceso de investigación a las MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, Honduras; mediante gráficas, cuadro resumen y análisis final de cada respuesta que proporcionaron los gerentes o encargados de las 70 organizaciones que se lograron consultar.

Capítulo VII. Presenta las conclusiones, que son los resultados o hallazgos encontrados u obtenidos en la investigación, y están en correlación con los objetivos específicos.

Capítulo VIII. Se encuentran las recomendaciones, que son sugerencias, propuestas o respuestas a las conclusiones que a que se llegó como resultado del proyecto, y el resumen de los análisis de cada gráfica, que salieron del cuestionario aplicado a las MIPYPES.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes

Ante la constante evolución que la humanidad se ve inmersa es preciso desarrollar una explicación más exhaustiva de los resultados que esto provoca, detallando los factores que inciden en ella, desde sus antecedentes.

Consideran que tanto las organizaciones como la sociedad están en constante cambio, definida en la real academia española como Acción y efecto de cambiar. Los cambios en una sociedad siempre han existido, se puede decir, que incluso son necesarios para mejorar. El mundo ha evolucionado en varios escenarios, sociales, culturales, económicos, académicos [...].

(Villalba, 2017).

Es importante señalar que los cambios surgen como respuesta a la globalización, al desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, los cambios en los hábitos de consumo, los cambios en los precios de un oferente a otro. Por tal razón se es necesario estudiar y analizar los factores y/o características que hacen parte de los procesos de transformación organizacional “la gestión del cambio en las MIPYMES”, las cuales son importantes analizar desde la perspectiva de la cadena de suministro, con el propósito de que las MIPYMES, logren mayor competitividad, frente a los cambios que se pueden originar en función de los clientes y los procesos que hacen parte de la cadena de abastecimiento [...].

(Villalba, 2017).

Es preciso considerar los obstáculos como las posibles oportunidades para alcanzar o aventajar a los de la competencia.

“Los cambios en los entornos competitivos en los que se envuelven las organizaciones, normalmente traen confusión en las operaciones y en algunos casos se presenta la deceleración de iniciativas lo cual puede ser aprovechado por la competencia para tomar ventaja” (Villalba, 2017. p.1).

Lewin (1940) afirma:

En el caso de que ambas fuerzas estén en el mismo equilibrio, los niveles actuales de comportamiento se mantienen y se logra, según Kurt Lewin, un equilibrio “casi estacionario”. Para modificar ese estado casi estacionario se puede incrementar las fuerzas que propician el cambio o disminuir las fuerzas que lo impiden o combinar ambas tácticas. Básicamente, la idea que propone es de descongelar valores antiguos, cambiar y recongelar estos nuevos valores. (p. 79)

Las organizaciones al igual que las personas, se relacionan e interactúan, y esto les permite ser influenciadas por factores psicológicos, sociales, y ambientales, lo que les puede llevar a un nivel de riesgo, o bien traerle resultados positivos. Es necesario estar en constante aprendizaje, con el fin de que tanto organizaciones como personas, interactúen con el entorno, asimilar la información que constantemente fluye, y poder así adecuarse a los cambios continuos.

El desarrollo de este estudio de investigación lo enmarcan en el análisis con fines diagnósticos del sector MIPYMES, desde los escenarios de la eficiencia, trabajo bajo presión, adaptabilidad, control y sentido de pertenencia; donde se pueda identificar la capacidad de resiliencia (identificación temprana de amenazas y oportunidades), cuál es el modelo de resiliencia utilizado, y los mecanismos de adaptación al proceso y/o transformación de las MIPYMES.

Desde la perspectiva de análisis y diagnóstico de los métodos que implican la cadena de suministros para una MIPYME, es necesario que expliquen los factores que hacen parte de los

procesos de transformación organizacional, es decir la resiliencia, adaptarse a los cambios que se presenten ya sea en el ambiente interno o externo como un aprendizaje enfocado en el desarrollo. Teniendo en cuenta que una organización resiliente tiene como objetivo lograr la excelencia en productos y servicios y a su vez las óptimas relaciones en la organización y con su entorno, a fin de mostrar que ese modelo plantea la importancia que tiene la resiliencia en todos los niveles de la organización, tanto individual como grupal [...].

(Villalba, 2017).

La necesidad de desarrollar las capacidades para levantarse y reinventarse frente a situaciones adversas debe ser tomada en todos los sectores de la vida, para así realizar cambios que conlleven a resultados positivos, llegar a ser capaces de afrontar dificultades, hacer nuevos planteamientos, y tomar decisiones que lo lleven a lograr mantenerse en el mercado cambiante, e incluso innovar y avanzar.

La Resiliencia Organizacional debe formar parte de los valores y la cultura de la empresa, para quedarse y salir fortalecidos. No deben pensarse en una gestión transitoria, su realización les llevará a vencer con éxito los procesos de transición evitando provocar pérdidas insalvables, como llegar al punto de quiebra o cierre de la empresa, que sin duda podremos evitar si se considera y se cree en la resiliencia organizacional como la posibilidad de reinventarse y salir fortalecido de una situación crítica [...].

(Hosteltur, 2020).

2.2 Planteamiento del Problema de Investigación

Son muchos los factores que influyen para que en una organización se genere la resiliencia como estrategia para el logro de objetivos positivos.

El desconocimiento que las personas tienen del concepto de resiliencia afecta a las organizaciones, porque no están preparados, para sobre ponerse a las situaciones adversas en este mundo globalizado, una crisis económica, social, ambiental entre otros. Los puestos directivos son ocupados por las personas y si están no desarrollan sus habilidades resiliente que podrán pasar de lo personal a lo organizacional. Ese desconocimiento los lleva a no tener identificados los factores y dimensiones de la resiliencia, siendo estos de gran importancia para lograr ser personas y organizaciones resiliente. (Vargas, O., Vargas, J., Vallejo, G., Cuevas, A., Casas, R., 2014, p.229)

2.2.1 Enunciado del problema

La planeación en el ámbito de la prevención dentro de las organizaciones en Honduras presenta un alto nivel de deficiencia, tanto a largo, como a mediano plazo; inclusive en la mayoría de los casos, no se identifican medidas que puedan corregir o reinventar sobre la marcha.

Estas proyecciones obedecen a la falta de concientización tanto del personal directivo, respecto a la importancia de la planificación, administración y organización para crear un ambiente de seguridad en las diferentes dependencias que integran una empresa; lo que crea un ambiente de negligencia respecto de situaciones difícilmente perceptibles en el presente, la dificultad en la previsión de eventos futuros sobre todo de aquellos en los que la empresa pueda tener poca o ninguna incidencia, la escasez de personal preparado para desarrollar la labor de planeación, actividad que requiere el conocimiento total de la empresa y su medio, una gran visión del futuro y un acertado juicio [...].

(Méndez, 2001).

Los aspectos anteriores pueden ser las causas de que una empresa no pueda aprovechar las oportunidades que se le presenten, incluso en la adversidad, por no tener desarrollada las capacidades internas, que les lleve a crear una estrategia que les asegure el éxito, desarrollando un ambiente de innovación, y creatividad, a través de tomas de decisiones que se ajusten de acuerdo a los acontecimientos que se presenten [...].

(Méndez, 2001).

Partiendo de lo antes expuesto identificaron que uno de los ámbitos donde la resiliencia es requerida son la MIPYMES, que son la categoría de empresas privadas compuesta por micro, pequeña y mediana empresas, clasificadas de acuerdo al criterio de volumen de ventas anuales y número de empleados, y unidades económicas que se dediquen a actividades de comercio, servicio o manufactura ; pero que a su vez se les presentan una serie de obstáculos tales como:

Tabla 2.1:

Obstáculos

Obstáculos
No hay un marco político para la promoción de la MIPYME
El marco institucional existente trata a la MIPYME como un segmento homogéneo.
Existe un segmento de la MIPYME con potencial, que prácticamente no recibe apoyo.
Existe asistencia marcada hacia el aspecto financiero, desatendiendo los otros servicios de desarrollo empresarial.

El cuadro anterior representa los diferentes obstáculos que se les presentan a las MIPYMES durante su desempeño.

Los aspectos antes expuestos llevan a las MIPYMES, a buscar reinventarse, para no llegar a la quiebra o cierre de las empresas, por tal razón; la resiliencia organizacional representa el proceso mediante el cual la gerencia reconduce los destinos de la empresa y visión a la capacidad de aprender como valor agregado. Se aplica por igual tanto si la empresa es pública como privada [...].

(Efiempresa, 2015).

2.2.2 Formulación del problema

En el marco de los obstáculos que enfrentan las MIPYMES pueden identificar la importancia de desarrollar como objeto de estudio la resiliencia organizacional en MIPYMES que funcionan en la ciudad capital; Tegucigalpa, las cuales una presentan resistencia al cambio y otras han creado mecanismos de solución ante alguna adversidad que se les ha presentado en su largo caminar, y las mismas han logrado salir adelante diseñado estrategias que pueden servir a otras MIPYMES que se encuentren en las mismas o peores dificultades. Las experiencias vividas y sistematizadas, podrán ser analizadas y presentadas, e incluso replicadas por diferentes organizaciones que las necesiten.

Esta situación hace necesaria el establecimiento de la resiliencia organizacional como estrategia de las MIPYMES, donde todos los miembros sean partícipes, mediante un adecuado sistema de comunicación, a fin de generar estrategias en la empresa, con una adecuada participación de los miembros de la misma, mediante el establecimiento de un sistema de comunicación efectivo, a fin de generar el sentido de pertenencia y adaptabilidad a las circunstancias que se presenten; definiendo un proceso que oriente la toma de decisiones,

políticas, estrategias, y los planes en general; identificar las alternativas que permita el logro de las metas [...].

(Méndez, 2001).

Con el propósito de tener un panorama más amplio del objeto de estudio es preciso que realicen definiciones del tema que tendrán que desarrollar.

Como punto de partida expresan como conceptualización del tema central que es la Resiliencia Organizacional, como la capacidad organizacional para sobreponerse a las situaciones adversas y responder oportunamente ante eventualidades. Es clave en el manejo de cambios y retos de manera óptima. Incluso impulsando aprendizaje con visión de futuro. (Efiempresa, 2015, p.1)

Esta capacidad permite construir las bases de las acciones a emprender para retomar el estado previo a la situación desafiante.

“En el transcurrir del ciclo de vida de las organizaciones surgen eventos que demandan soluciones inmediatas y oportunas. Frente a esto la resiliencia ofrece la posibilidad de asumir los cambios como un proceso de adaptación” (Efiempresa, 2015, p.1).

“En el contexto actual mundial de crisis económicas, sociales y altibajos financieros, esta cualidad debe ser implícita en las entidades que intenten sobrevivir. Porque además hace posible que las empresas lleguen a ser más fuertes y sólidas” (Efiempresa, 2015, p.1).

Vogus, Barnett y Pratt (2000) afirman:

Definen resiliencia organizacional «como el atributo que desarrollan a lo largo de su ciclo de vida y por el cual son capaces de asegurar su supervivencia frente a crisis, amenazas y cambios que experimentan dentro de los sistemas de los que forman parte». (p.1)

“Por tanto resiliencia organizacional es continuidad a partir de ajustes positivos que se dan bajo condiciones desafiantes. Si bien permite emerger frente a un evento negativo, puede ocurrir que además se fortalezcan y cuenten con mayores recursos” (Efiempresa, 2015, p.1).

“Estas condiciones desafiantes incluyen las crisis, shocks, escándalos, tensiones o interrupciones en las rutinas internas a gran o pequeña escala. Siempre implican un riesgo para el bienestar organizacional” (Efiempresa, 2015, p.2).

“Sin embargo, con resiliencia no sólo se asume el regreso de la organización a las condiciones previas al evento amenazante. Sino que además permite concebir las amenazas como oportunidades para obtener ventajas para el crecimiento y desarrollo empresarial” (Efiempresa, 2015, p.2).

Continuando con la ampliación del tema central para este estudio plantean que:

Resiliencia organizacional también implica renovación, transformación y la creatividad desde dentro de la organización hacia afuera. También actualizar sus sistemas, innovando y transformando su realidad para la supervivencia [...].

(Efiempresa, 2015).

Los cimientos para la **resiliencia organizacional** son:

- El conocimiento del liderazgo y del talento humano
- La tecnología y manejo de información
- La filosofía de gestión empresarial orientada hacia el cliente.

En el plano más específico presentan la conceptualización de la resiliencia en el ámbito organizacional.

“En la resiliencia organizacional se requiere proveer de condiciones como seguridad psicológica, capital social, distribución del poder y compromiso con la rendición de cuentas. Así como una red amplia de acceso a recursos y herramientas” (Efiempresa, 2015, p.2).

“Para hacer posible llevar a cabo la resiliencia organizacional se necesita contar con una cultura y clima laboral participativo, con valores compartidos basados en la confianza, honestidad y respeto” (Efiempresa, 2015, p.2).

2.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo referente a la eficiencia organizacional en las MIPYMES?
2. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo que respecta al trabajo bajo presión en la MIPYMES?
3. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo referente a la adaptabilidad organizacional en las MIPYMES?
4. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en cuanto a la aplicación del control y orientación en las MIPYMES?
5. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo referente al sentido de pertenencia organizacional en las MIPYMES?

2.4 variables de investigación



Figura 1.1 Diagrama Sagital de Variables.

2.5 Justificación

En este apartado presentan las razones por las cuales se considera necesario realizar esta investigación, las que obedecen a falencias o ausencias de estrategias para la resiliencia en organizaciones denominadas MIPYMES

Según Hernández (2014) se deberá considerar el abordaje de la justificación de una investigación mediante los siguientes cinco criterios:

1. **Conveniencia:** Se refiere a que tan importante es, para que sirve en la investigación, y también la funcionalidad que tiene.
2. **Relevancia social:** Nos muestra que impacto tendría sobre la sociedad, en que afecta la investigación y a quienes beneficiaría su realización.

3. **Implicaciones prácticas:** Si la investigación está encaminada resolver algún problema o que propone en un futuro.
4. **Valor teórico:** Cuál será el aporte teórico en que contribuirá esta investigación a otras áreas de conocimiento, para ser aplicados en otros estudios que requieran ser explicados o entendidos.
5. **Utilidad metodológica:** Con esta investigación se podrá crear un instrumento para la instancia de recolección y/o análisis de datos

La finalidad de esta investigación les permitió tener un escenario más amplio de la situación de las MIPYMES, respecto a la implantación de la resiliencia organizacional.

La finalidad de esta investigación consistió en identificar un diagnóstico de los factores de resiliencia en las MIPYMES, considerando los elementos de eficiencia, trabajo bajo presión, adaptabilidad, grado de control y el sentido de pertenencia con el propósito de identificar habilidades en las organizaciones.

(Hernández, R., Collado, C., Baptista, M., 2014).

Esta investigación servirá como un instrumento metodológico de estudio para otros investigadores, ya que reunirá elementos esenciales sobre el tema de Resiliencia organizacional en el contexto de las MIPYMES [...].

(Hernández, R., Collado, C., Baptista, M., 2014).

Específicamente este estudio lo realizaron en MIPYMES, que funcionan en la ciudad capital de Honduras; Tegucigalpa, partiendo de la situación actual que enfrenta el país, donde la economía se ha visto afectada por los cierres de locales que no distribuyen productos de primera necesidad; donde se realizaron la investigación con fines de conocer sus herramientas de trabajo para el logro de la resiliencia organizacional.

2.6 Delimitación de la Investigación

En la presente investigación consideraron los siguientes aspectos:

- a) Criterio Geográfico: La ciudad de Tegucigalpa
- b) Criterio Temporal: Se llevó a cabo dentro del tercer Trimestre del año 2020, el cual está conformado por julio, agosto y septiembre
- c) Criterio de clasificación: Las MIPYMES.

III. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico de los factores de resiliencia en la MIPYMES, tomando en consideración: La eficacia, el trabajo bajo presión; la adaptabilidad, el grado de control y el sentido de pertenencia, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.

3.2 Objetivos Específicos

1. Determinar la resiliencia organizacional en lo referente a la eficacia organizacional en las MIPYMES
2. Describir la importancia del trabajo bajo presión en la resiliencia organizacional en las MIPYMES.
3. Describir la importancia de la adaptabilidad en la resiliencia organizacional en las MIPYMES.
4. Describir la importancia del control en la resiliencia organizacional en las MIPYMES.

5. Describir la importancia del sentido de pertenencia en la resiliencia organizacional en las MIPYMES.

6. Identificar oportunidades de mejoras en la resiliencia organizacional de las MIPYMES.

IV. MARCO TEÓRICO

4.1 Análisis de la Situación Actual

4.1.1. Macroentorno

Con la finalidad de tener una información respecto a la resiliencia organizacional en las MIPYMES, cuales son los elementos externos del entorno que no pueden controlar (ecológico, económico, tecnológico, sociocultural; entre otros), pero que pueden beneficiar o afectar las organizaciones; presentaron un panorama basado en las fuentes secundarias, que son las teorías de referencia, que permitan ofrecer un documento de consulta para futuras investigaciones.

Para que las MIPYMES, puedan alcanzar una posición de ventaja en relación a la competencia, deben estar a la vanguardia, buscando mejoras sin descuidar su entorno, aplicando mecanismos que les permitan adaptarse a los cambios e ir más allá. Según el planteamiento de PESTEL es preciso considerar los aspectos que influyen en el macroentorno: factores económicos, políticos, legal, ecológico, tecnológicos y factores socioculturales, para poder estar acorde a lo que implica las estrategias globales que están en tendencia; creando canales que les permita estar a nivel de las exigencias cambiantes de los clientes [...].

(Johnson, G., Scholes, K., Whittington., 2006).



Figura 4.1: Análisis PESTEL

Fuente: (Johnson, G., Scholes, K., Whittington., 2006)

Para poder ampliar la implicación de cada factor de incidencia en el macroentorno los describen así:

- Políticos: este hace referencia a las políticas fiscales, normas o reglamentos establecidos por el Gobierno, políticas de bienestar, y todas las políticas gubernamentales que regulan la actividad empresarial.
- Económicos: tiene que ver con toda la dinámica del ciclo económico, el cual puede generar impactos negativos como positivos, sean estos a través del Producto interno bruto (PIB), la tasa de desempleo, y/o el índice de precios al consumidor, y en general al producto nacional bruto (PNB).
- Sociales: son los tales como la cultura, religión, creencias, y otros que de una u otra manera pueden afectar las actividades empresariales.
- Tecnológicos: aspecto fundamental, ya que permite a las empresas estar en un nivel más alta ante la competencia cambiante y desarrollada.

- Ecológicos: el medio ambiente es determinante en las empresas ya que de manera directa o indirecta puede tener un efecto en las mismas, lo que puede llevarlas a tomar cambios o decisiones abruptas en perjuicio o bien para reinventarse.
- Legales: se refiere a todas las legislaciones, regulaciones o restricciones que rigen las actividades o el que hacer en las empresas.

4.1.1.1. Factores Políticos

El Estado y su forma de gobierno

Contexto legal y político que rige las Leyes y sus reglamentos en el territorio Hondureño, en el marco de la Constitución de la Republica de Honduras.

“**Artículo 1.-** Honduras es un Estado soberano e independiente, constituido como República democrática, para asegurar el goce de la libertad, la justicia, el bienestar social y económico y la superación individual y colectiva de sus habitantes” (Constitución de Honduras, 1965, p.1).

“**Artículo 2.-** La soberanía reside originalmente en el pueblo y de éste dimanar todos los Poderes públicos, los que serán ejercitados por el Estado” (Constitución de Honduras, 1965, p.1).

“**Artículo 3.-** Los funcionarios del Estado no tienen más facultades que las que expresamente les confiere la ley” (Constitución de Honduras, 1965, p.2).

Todo acto que ejecuten fuera de la ley es nulo, y acarrea responsabilidad, ya que nadie puede estar por encima de La Ley.

Artículo 4.- El Gobierno es Republicano, democrático y representativo. Se ejerce por los Poderes complementarios e independientes: Legislativo, Ejecutivo y Judicial, y se fundamenta en el principio de la integración nacional.

La integración implica la participación de todos los sectores políticos, económicos y sociales en la administración pública, principio éste que las autoridades deben respetar, a fin de asegurar y fortalecer la nacionalidad hondureña y hacer viable el progreso de Honduras, basado en la estabilidad política y la conciliación nacional. (Constitución de Honduras, 1965, p.2).

Partiendo del contexto legal, es preciso mencionar lo que antecede a la creación de las MIPYMES, para que tengan más claro el escenario en que se desarrollan.

Una serie de acontecimientos que actualmente suceden en el territorio nacional, entre ellos la pandemia ocasionada por el Covid 19; han generado incertidumbre política en la nación, lo que viene a ser un gran reto para las MIPYMES tanto dentro como fuera del país; sin obviar los diferentes y complejos tramites que implica la constitución de una empresa u organizaciones, en Honduras, así como el pago de impuestos que varían, compra de materia prima.

Los diferentes mecanismos que se tienen que cumplir al momento de querer importar o exportar el producto, así como otros fenómenos como manifestaciones, huelgas, que conlleva al cierre de las empresas por cuestiones de salvaguardar la integridad personal y la empresa misma; genera inestabilidad política, ya que la seguridad se ve afectada.

Este escenario, puede conducir al poco interés de los inversionistas sean estos nacionales o extranjeros, ya que se puede generar el temor de perder lo invertido en un país donde se presentan muchas crisis [...].

(Constitución de Honduras, 1965).

4.1.1.2. Factores Económicos

El aspecto económico de fundamental importancia para el desarrollo integral de un país como de las organizaciones que en el funcionan.

Pese a que Honduras posee mucho potencial para alcanzar un crecimiento económico, sea por su ubicación estratégica, crecimiento industrial, diversidad en sus exportaciones, y una población joven y en crecimiento; Honduras ha registrado las segunda tasas de crecimiento económico más altas de Centroamérica, superadas solo por las de Panamá. El crecimiento del PIB del país alcanzó el 4.8 por ciento en 2017, el 3.7 por ciento en 2018 y el 2.7 por ciento en 2019, por encima del promedio en Centroamérica y muy por encima del promedio en América Latina y el Caribe (ALC) [...].

(El Banco Mundial en Honduras, 2019).

No obstante, debido al impacto por la pandemia de covid-19 (coronavirus), se espera que la economía hondureña se contraiga a -2.3 por ciento en 2020 y crezca 3.9 por ciento en 2021. (Mundial, 2020) [...].

(El Banco Mundial en Honduras, 2019).

Con lo que respecta al crecimiento económico sutil y la alta desigualdad han creado las condiciones para el surgimiento de dos ciclos que se refuerzan mutuamente en el país: i) un ciclo de alta violencia y bajo crecimiento; y ii) un ciclo de alta migración/recepción de remesas y de bajo crecimiento. Estos ciclos continúan afectando el potencial de crecimiento de la economía y las oportunidades económicas para los hondureños. Estas dinámicas además se entrelazan para actuar como factores de empuje para la migración. Los principales factores desencadenantes de la migración para muchas personas en Honduras continúan siendo búsqueda de oportunidades económicas, delincuencia y violencia y reintegración familiar [...].

(El Banco Mundial en Honduras, 2019).

En el caso particular de las MIPYMES, considerando que en su mayoría son de financiamiento familiar, al surgir una caída en la economía nacional, las mismas son víctimas evidentes, ya que al haber falta de ingreso, no se puede invertir, y tampoco habrá quien pueda comprar. Sin olvidar que la mayoría de las MIPYMES han sido afectadas por años por el poco acceso a créditos y ahora con la pandemia tendrán menos oportunidad debido a que la economía enfrenta circunstancias totalmente adversas para crear soluciones [...].

(Forbes Staff, 2020).

Un aspecto que es de acontecimiento mundial, es la pandemia (coronavirus Covid 19), según la agencia de noticias internacionales (EFE), Al menos una de cada tres micro, pequeñas y medianas empresas de Honduras (MIPYMES), que generan alrededor del 70 % de los empleos en el país, están en peligro de cerrar operaciones por el impacto de la enfermedad, según expertos consultados por EFE. Probablemente sea posible el cierre de muchas más. Sin embargo puede darse que aquellas que este preparadas para contrarrestar la situación puedan seguir operando e incluso reinventarse para salir victoriosas [...].

(Forbes Staff, 2020).

FMI (2020) prevé: “Ahora una recesión mundial del 3% en 2020 y un repunte del 5,8% en 2021. Cada mes de confinamiento, supone borrar el 3% del crecimiento global” (p.1).

Las MIPYMES hondureñas están siendo afectadas, en el 2019 la Tasa de Desempleo Abierto (TDA) fue del 5.7% de la Población Económicamente Activa (PEA). Y recientemente como producto de las restricciones que se imponen ante una pandemia, lo que ha venido a limitar las actividades de las mismas, a afectando de esta manera sus ingresos; sin embargo las MIPYMES dentro de este acontecimiento, se están reinventando, creando servicios a domicilios

e incluso cambiando su rubro de producción. Mientras se pueda volver a la normalidad, considerando que esto depende de factores externos e internos [...].

(INE, 2018).

4.1.1.3. Factores Socioculturales

Los factores socioculturales y de comportamiento ciudadano organizacional, son determinantes en la toma de decisiones de las empresas, ya que su fin último es dar un servicio o producto de calidad al cliente, y si se presentan algunas variantes, esto determina el éxito o el fracaso de la misma. Sin olvidar los factores legales, sociales, tecnológicos, ecológicos, políticos, y económicos, que también determinan la dinámica de las organizaciones y colocarlas en un lugar de ventaja ante la competencia [...].

(Flores, A., Pagoada, H., Montoya, M., 2020).

Es en esto que las MIPYMES, tienen que desarrollar sus capacidades para cubrir las necesidades reales e influir en la calidad de vida de los habitantes, haciendo uso de todo lo que dispone e incluso innovar, con el fin de no salir del mercado, sino que hacer una nueva propuesta para mantener la fidelidad de los clientes.

Una persona que es resiliente en una empresa sea de cualquier tamaño, que aprende a canalizar sus emociones es muy importante para su óptimo ambiente laboral.

Tener una actitud realista hace que se puedan enfrentar sucesos o adversidades de forma más objetiva y real posible que no pueda caer en errores del pensamiento como:

- Exageraciones
- Tener conclusiones precipitadas
- Generalizar [...].

(Rodríguez, J., 2017).

4.1.1.4. Factores Tecnológicos

La tecnología es una herramienta de avanzada para el desarrollo empresarial, abre puertas que en otros tiempos eran imposible de penetrar (redes sócales, teléfonos digitales, entre otros); generando muchas oportunidades, ya que el marketing y la publicidad se expande y llega a otros mercados desconocidos o que se encuentran cautivos.

En la actualidad las MIPYMES, mediante el uso de la tecnología, le permite promover sus productos y servicios, que por razones de restricción, no puede vender directamente, e incluso está desarrollando otras actividades que le permitan cumplir con las expectativas de sus clientes, ofreciendo lo que el consumidor necesita para sobrellevar su situación actual, basada en los mecanismos de bioseguridad [...].

(Johnson, G. Scholes, K., Whittington, R. 2006)

4.1.1.5. Factores Ecológicos

La prevención y corrección de los riesgos ambientales; así como sostenibilidad ambiental en la gestión de una empresa en los últimos años ha venido a cobrando mucha importancia.

Holling (1996) afirma: “Las organizaciones se planean, como sistemas de flexibilidad para adaptarse a los continuos cambios y encontrar nuevos o nuevas maneras de replantearse durante y después de la crisis” (p. 68).

Greene Menenghel, Salanova y Martínez (2013) afirma:

Las organizaciones como las personas se encuentran íntimamente relacionadas e interactúan con y están influenciadas por el contexto psicológico, social y ambiental (ecológico) por lo que es el mismo contexto el que puede contribuir a determinar diferentes factores de riesgo y pueden también proporcionar protección para mejorar la probabilidad de resultados positivos. (p.68)

En este contexto las MIPYMES deben estar conscientes que sus actividades generan impacto, por lo que deben desarrollar capacidades para alinearse al cumplimiento de sus compromisos, sea con el consumidor con ella misma, donde se logre integrar al equipo de trabajo, bajo el eslogan que se requiere de la contribución de todos para lograr las metas y que de esa manera la misma no fracasa, y desarrollando el estudio de la resiliencia organizacional, donde la capacidad de aprendizaje es la fuerza de supervivencia a largo plazo, como ventaja competitiva [...].

(Guerrero. 2017).

4.1.1.6. Factores Legales

En el marco de la legislación sobre la competencia, y la de legislación laboral, encuentran el Diario oficial de la República de Honduras, La Gaceta; La Ley para el fomento y desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa; Secretaría de Gobernación y Justicia. Decreto N° 135 – 2008; así como el Reglamento de la Ley para el fomento y desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa; Secretaría de Industria y Comercio; acuerdo ejecutivo N° 021 – 2012; y la nueva Ley de apoyo a la micro, pequeña empresa, Congreso Nacional de la República de Honduras, Decreto N° 145 – 2018 [...].

(La Gaceta, 2012).

Los antes expuestos se crearon con el fin de regular su creación, funcionamiento y regulación, para el respeto de las Leyes, y la protección de los empresarios y consumidores [...].

(La Gaceta, 2012).

4.1.2.1 Entorno Competitividad Empresarial

Las MIPYMES, representan un papel fundamental en el desarrollo del país, y su competitividad depende en mayor parte de un macroentorno favorable, donde la inflación no obstaculice el normal funcionamiento, de los insumos, bienes productos y/ servicios, es decir que las políticas económicas (fiscales y presupuestarias), estén dirigidas a apoyar y no a impedir su crecimiento; es decir crear medidas de estabilidad económica; fomentando la competitividad empresarial, a través del fortalecimiento financiero, capacidades, estimulando la producción y competencia, así como la resiliencia organizacional en periodos de crisis [...].

(CEPAL, 2002).

Es preciso considerar una estrategia tecnológica, que conlleve a la recuperación y transformación para contrarrestar los ataques de imprevistos., también identificar los mecanismos de adaptación, perspectiva globalizante, cultura de integración, criterios de invención, de competencia, desarrollo de estrategias de organización control y evaluación, y finalmente reorientar las acciones y finanzas a productos y servicios que la sociedad está demandando en un determinado momento [...].

(CEPAL, 2002).

4. 1.2 Microentorno

Para las MIPYMES este es un factor muy importante, con el pueden mantenerse y salir a flote durante la resiliencia, es parte esencial debido a que se concentra en todo lo que rodea a la empresa en el sentido económico y por ende se producen las ganancias y beneficios monetarios a corto y largo plazo.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter se desarrolló inicialmente como una forma para evaluar el atractivo (potencial de beneficios) de distintas industrias. Como tal, puede resultar útil para identificar las fuentes de la competencia en una industria o sector. Aunque inicialmente se aplicó pensando en las empresas privadas, tiene valor para la mayoría de las organizaciones. (Dirección Estratégica, 2006, p.79)

Cuando Porter habla sobre el modelo de las cinco fuerzas, el cual nos enseña que una empresa está rodeada de cinco factores fundamentales y hay que aprender a controlarlos muy bien para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que nos lleven al éxito.

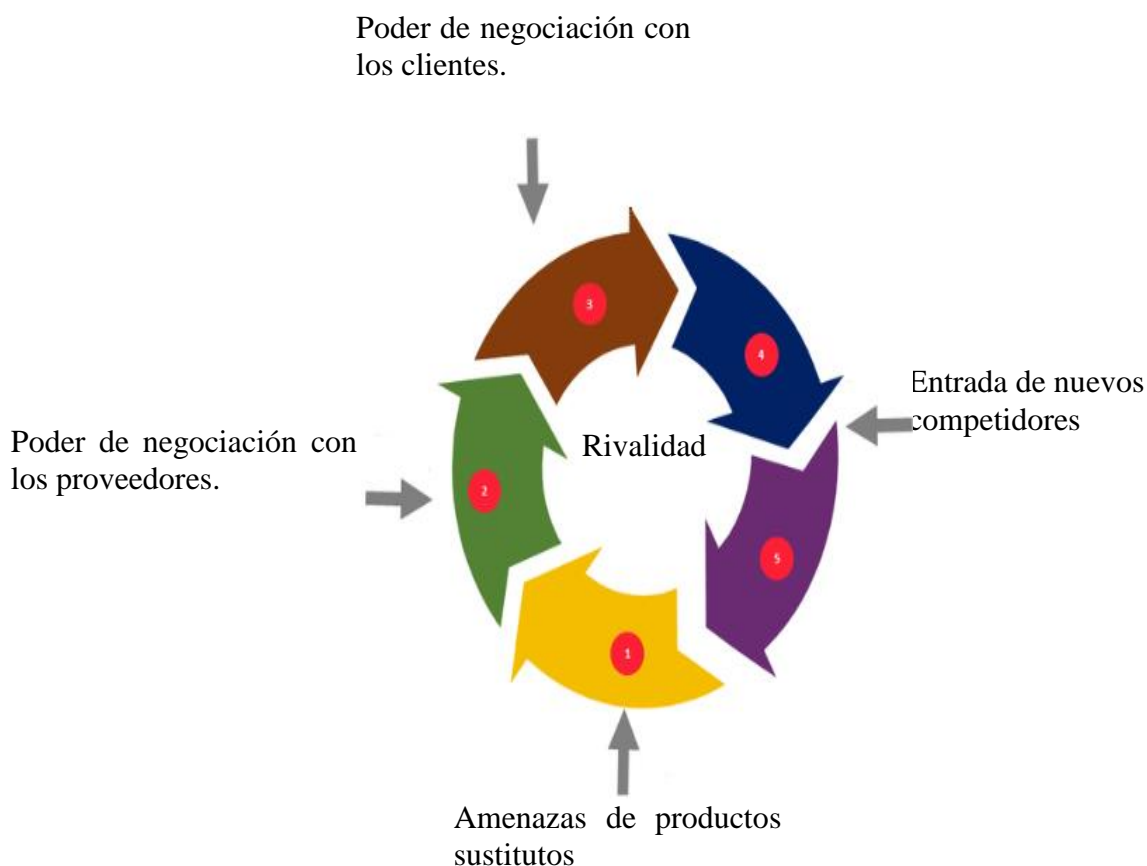


Imagen 4.1: Diagrama de las Cinco Fuerzas de Porter.

Fuente: (Johnson, Sholes, & Whittington, 2006)

4.1.2.1 Rivalidad entre competidores

Michael E. Porter (2008) Menciona que esta fuerza hace referencia al nivel de rivalidad que existe en la industria, la existencia de productos sustitutivos puede provocar que se tengan que bajar los precios lo que conlleva a una reducción de ingresos. Para las MIPYMES es algo con lo que deben luchar arduamente durante esta resiliencia, sus competidores han aumentado significativamente, debido a la falta de empleo las personas han buscado a emprender para poder salir adelante con su familia.

4.1.2.2 Poder de negociación con los proveedores

Esta fuerza se centró en analizar el poder de los proveedores, el nivel de control que puede llegar a tener sobre los precios del producto y la diversidad existente de proveedores. Cuantos menos proveedores hay, más poder tienen, este punto en especial no ha sido de mayor importancia en la actualidad para las MIPYMES, debido a la gran cantidad de proveedores existentes en el mercad

Michael E. Porter (2008) afirma: "Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector" (p. 4).

4.1.2.3 Poder de negociación con los clientes

Michael E. Porter (2008) afirma:

Que los clientes poderosos (el lado inverso de los proveedores poderosos) son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. (p.4)

En la resiliencia organizacional de las MIPYMES se ve muy a menudo, debido a que los compradores constantemente están negociando los costos de los proveedores y viceversa, lo que lleva a crearse distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación [...].

(Porter, 2008).

4.1.2.4 Entrada de nuevos competidores

Esta amenaza indica lo difícil de entrar a un mercado, ya que es una barrera de entrada fuerte en la industria y tiene estrictas regulaciones con un alto requerimiento de inversión. Como por ejemplo en las Pymes hay bastantes competidores con gran escala de competencia, más con la crisis de la pandemia han empezado a formarse estos competidores. Una barrera para la PYMES es tener un buen capital inicial para poder operar eficientemente, y también podemos incluir la falta de experiencia en la industria como por ejemplo en una PYME de asesorías profesionales debe tener una buena especialización y una experiencia ya real que puedan sustentar su éxito, ya que experimentar sin la preparación adecuada puede llevar al fracaso. (Gerry J., 2006, pag.80).

4.1.2.5 Amenaza de productos sustitutos

La sustitución reduce la demanda de un determinado producto porque los consumidores cambian de acuerdo con la alternativa, hasta el punto de determinada clase de productos o servicios, esto depende de que el producto sustituto ofrezca un mayor beneficio o valor percibido que la competencia.

Gerry (2006) afirma:

Los sustitutos para la MIPYMES es que se produzca una sustitución de la necesidad de un nuevo producto o servicio lo que hace que el producto o servicio actual sea innecesario, por ejemplo, las MIPYMES de Electrodomésticos más fiables y de menos precios reducen la necesidad de mantenimiento y de reparación con mejores garantías de fábrica. (p.82).

4.2 Teorías del Sustento

Este proyecto de investigación lo centraron en el análisis del sector MIPYMES, y la resiliencia organizacional; considerando tres escenarios: la capacidad que desarrollan de resiliencia, ¿cuál es la estrategia de resiliencia que utilizan, y el mecanismo de adaptación que asumen a la situación que enfrentan? [...].

(Villalba, 2017).

Es importante analizar los distintos modelos de transformación organizacional “Resiliencia” con el propósito de identificar las ventajas y desventajas que ofrece cada uno de ellos [...]

(Villalba, 2017).

4.2.1 Modelos de “resiliencia” o transformación organizacional (Healty and Resilient Organizations, 2018).

Healty and Resilient Organizations (2018) afirma:

Este es un modelo que implica investigar, que describe el funcionamiento de las organizaciones saludables y resilientes [5]. El modelo HERO está determinado por tres elementos claves, que son: Recursos y prácticas organizacionales que permiten gestionar los procesos. Ejemplo: autonomía. - Empleados/Equipos saludables que muestran elevados niveles de bienestar. Ejemplo: resiliencia.- Resultados organizacionales saludables. Ejemplo: desempeño teniendo en cuenta que una organización resiliente tiene como objetivo lograr la excelencia en productos y servicios y a su vez las óptimas relaciones en la organización y con su entorno, este modelo plantea la importancia que tiene la resiliencia en todos los niveles de la organización, tanto individual como grupal [5]. (p. 78-80)

Healty and Resilient Organizations (2018) afirma:

El concepto de este modelo HERO, Organizaciones Saludables y Resilientes surge del contexto actual de la crisis económica a nivel mundial que hace referencia a organizaciones que sobreviven y se adaptan a la crisis y que incluso pueden volverse más fuertes y resistentes ante estas experiencias negativas [6]. (p. 78-80)

Healty and Resilient Organizations (2018) afirma:

Este modelo propone un proceso motivacional en el cual se predice el compromiso laboral, teniendo en cuenta las demanda y los recursos del trabajo. Al parecer los empleados tratan de adquirir recursos que valoran como la autonomía, las relaciones interpersonales que son importantes para alcanzar los objetivos de trabajo y pueden estimular el crecimiento personal y el aprendizaje. (p. 78-80)

Al hacer referencia a aquellas organizaciones saludables, se refieren a las que sus esfuerzos son integrales, que implique planificación, y proactivos, en la búsqueda de mejorar los procesos y garantizar buenos resultados tanto para los empleados, como para la empresa [...].

(Aladefe, 2017).

El fin último de este método es esquematizar los aspectos más relevantes para que a futuro puedan servir como replicas para otras organizaciones que atraviesan dificultades [...].

(Aladefe, 2017).

La técnica que utilizaron para este modelo, implico toda una búsqueda constante con la base de datos SCOPUS, incluyendo estudios teóricos así como empíricos como punto de referencia, con el fin de encontrar un modelo que supla las carencias de otros modelos utilizados en caso de crisis económica [...].

(Aladefe, 2017).

Son tres los pilares fundamentales de las organizaciones HERO: los recursos y prácticas organizacionales saludables, los resultados saludables y los empleados saludables; donde este último es el más importante [...].

(Aladefe, 2017).

En el periodo actual que implica la crisis, a lo cual se suma el descontento y el estrés de los empleados, motiva la necesidad de introducir este nuevo modelo de organizaciones, que es HERO (Healthy and Resilient Organization), donde se implementan nuevas formas de paliar las nuevas amenazas en estos ámbitos, producto de la globalización cultural y la expansión de las organizaciones, para hacerle frente y retomar la lecciones aprendidas, para fortalecer dichas organizaciones mediante la resiliencia [...].

(Aladefe, 2017).

En este modelo en su mayoría los resultados que se han encontrado son producto de investigaciones realizadas en las MIPYPES, donde se han desarrollado pequeñas muestras, las que han demostrado que es una oportunidad para realizar futuras investigaciones más amplias [...].

(Aladefe, 2017).

Salanova et al, han diseñado un número de preguntas HERO, considerando la escala tanto cualitativa como cuantitativa, para llegar a evaluar las organizaciones resiliente y saludables, con el fin de validar el mismo; donde se incluyen consultas como: eferentes a los recursos y prácticas organizacionales saludables y resultados organizacionales saludables; concepto de resiliencia y

valores organizacionales que sostienen supervisores y empleados; o la calidad del servicio prestado y el rendimiento [...].

(Aladefe, 2017).

Estos cuestionarios antes mencionados se pueden aplicar a empleados, supervisores y a clientes, hecho que ayuda a evaluar de forma más fiable los resultados organizacionales [...].

(Aladefe, 2017).

Pese a que este modelo HERO ha sido validado y explorado en el ámbito teórico en profundidad, continúa siendo un concepto muy reciente que apenas acaba de introducirse en el mundo de la gestión y organización de empresas [...].

(Aladefe, 2017).

Considerando que el objetivo último de este trabajo de extrapolar los datos al ámbito sanitario, los estudios empíricos realizados en las organizaciones sanitarias han resultado ser insuficientes [...].

(Aladefe, 2017).

4.2.2 Teoría del Aprendizaje Organizacional

Como punto de partida para exponer esta teoría, plantearon su contexto histórico, donde dice que esta fue desarrollada en la segunda mitad del siglo XX por filósofos y teóricos de las ciencias sociales que plantea que la organización, al igual que las personas tiene la capacidad de aprender, a partir de la creación de mecanismos y herramientas [...].

(EcuRed, 2006).

Fue en la década de los noventa donde el tema de las organizaciones se le da mayor relevancia, bajo el fundamento de AO, donde se crean ventajas competitivas para las organizaciones que buscan la comprensión y a su vez dar respuesta a los continuos cambios del entorno [...].

(EcuRed, 2006).

Esta teoría contempla en su aplicación estos conocimientos:

- **Conocimiento tácito:** Conocimiento poco o no codificado que no puede ser formalmente comunicado. No está registrado por ningún medio. Es muy personal y difícil de verbalizar o comunicar. Está vinculado a la experiencia individual, los valores. Puede tratarse de aptitudes físicas o esquemas mentales. Se obtiene mediante la práctica, la observación directa.
- **Conocimiento explícito:** Puede ser transferido de un individuo a otro usando algún tipo de sistema de símbolos (documento escrito, memoria de patentes, manuales, productos, etc.). Es un conocimiento que ha sido codificado de alguna manera y puede comunicarse o difundirse con facilidad.
- **Conocimiento cultural:** Estructuras cognoscitivas y afectivas que utilizan habitualmente los miembros de una organización para percibir, explicar, evaluar y construir la realidad.

Las experiencias le sirven a las organizaciones para corregir errores, deben conocer quiénes dentro de la organización poseen tal conocimiento y crear los mecanismos necesarios para explicitarlo y transferirlo a los demás miembros de la organización, y así garantizar la supervivencia de las mismas. Lo que permite crear una cultura de intercambio y reflexión dentro de la organización, que permita la comunicación no solo entre individuos y grupos, sino de estos con su entorno [...].

(EcuRed, 2006).

Si bien es cierto que el proceso de aprendizaje sólo se produce en las personas. Las organizaciones podrán crear las estrategias, explotar herramientas y técnicas y propiciar espacios para que ese conocimiento fluya de personas a grupos y de grupos a organización en direcciones horizontales, verticales y transversales [...].

(EcuRed, 2006).

En la medida que las organizaciones que emprenden tienen la capacidad de generar de manera planificada y ordenada procesos de aprendizaje, que se basan fundamentalmente en la implantación de sistemas de gestión de conocimiento [...].

(EcuRed, 2006).

En las organizaciones, el aprendizaje se da dos formas:

- el aprendizaje para conseguir know-how y resolver problemas específicos con base en condiciones ya existentes en la organización y,

- el aprendizaje para establecer nuevas condiciones, principios, esquemas, valores, modelos mentales para cambiar a una fase superior.

Considerando la complejidad que implica este tipo de aprendizaje, en la organización se establecen mecanismos y herramientas para su logro. Se propone que en esas organizaciones se tome medidas que permitan la captura, validación, almacenamiento y publicación de los productos de conocimientos propios y necesarios para la organización, así como la estructuración del conocimiento y que a su vez puedan ser compartidos entre todos los miembros de la organización [...].

(EcuRed, 2006).

A través de esta teoría pueden estudiar la resiliencia organizacional, donde esta plantea que la capacidad de aprendizaje es la fuente de supervivencia a largo plazo en las organizaciones, basándose en la premisa que la única ventaja competitiva sostenible a largo plazo es la capacidad de aprendizaje. Según Kuchinke (1995) el aprendizaje es una importante manera a través del cual las organizaciones, entendidas como sistemas abiertos, interactúan con el entorno, interno y externo que se encuentra en constante cambio [...].

(Guerrero, 2017).

Los principios de las organizaciones que se enfocan en aprender según Senge (1996) en el libro “La Quinta Disciplina. El Arte y la Práctica de las Organizaciones que Aprenden” menciona estos cinco principios o disciplinas a desarrollar organizaciones que aprenden:

Tabla 4.1

Los principios de las organizaciones según Senge

Principios
Pensamiento sistémico: La disciplina que integra a las anteriores, uniéndolas en un conjunto coherente de teoría y práctica. Aunque sus herramientas son nuevas, suponen una visión del mundo muy intuitiva.
Dominio personal: es la disciplina que permite aclarar y profundizar continuamente la visión personal, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente.
Modelos mentales: La disciplina de trabajar con modelos mentales consiste en exteriorizar las imágenes internas del mundo y examinarlas.
Creación de una visión compartida: Cuando hay una visión genuina, la gente no sobresale ni aprende porque se lo ordenen sino porque lo desea. Esta disciplina supone aptitudes para configurar “visiones del futuro” compartidas que propicien un compromiso genuino antes que un mero acatamiento.
Aprendizaje en equipos: La capacidad de pensar juntos que se consigue mediante el dominio de la práctica del diálogo y el debate, la capacidad de los miembros del equipo para ingresar en un auténtico “pensamiento conjunto”. La disciplina del diálogo también implica aprender a reconocer los patrones de interacción que erosionan el aprendizaje en un equipo

El cuadro anterior representa los principios o disciplinas descritas en el libro “La Quinta Disciplina. El Arte y la Práctica de las Organizaciones que Aprenden” de Senge.

4.2.3 Teoría El Liderazgo (Ken Blanchard)

Con la finalidad de entender la madurez de un equipo de trabajo, e identificar el tipo de liderazgo necesario de aplicar en la mayoría de situaciones; **Paul Hersey y Ken Blanchard** diseñaron el modelo de liderazgo situacional. Este modelo se basa en el análisis de una situación determinada, teniendo en cuenta el nivel de madurez de los componentes del equipo, para luego adoptar un estilo de liderazgo acorde con esa situación y nivel de madurez [...].

(CeoLevel, 2014).

Para poder tener un mayor y mejor entendimiento de este modelo, debemos considerar que existen dos estilos diferentes, uno más encaminado en el apoyo o colaboración y el otro más directo; y estos son:

- **Comportamiento directivo:** El líder define las funciones y tareas; indicar como llevarlas a cabo y controla el resultado.
- **Comportamiento de apoyo:** El líder fomenta la participación y la toma de decisiones, aporta valor y colabora con el equipo [...].

(CeoLevel, 2014).

Para mayor comprensión se esquematiza el proceso de esta manera:



Imagen 4.2: Proceso de El Liderazgo por Ken Blanchard.

Fuente: (CeoLevel, 2014).

En este esquema el líder puede emplear ambos tipos de estilos directivos (dirección o apoyo) en diferentes grados dando como resultado **cuatro estilos de liderazgo**:

- **Dar órdenes E1:** Dar instrucciones específicas y supervisión continua.
- **Persuadir E2:** Explicar tus decisiones como jefe de proyecto, intentando proveer la información necesaria para que el equipo acepte tus ideas.
- **Participar E3:** Compartir ideas y facilitar la toma de decisiones
- **Delegar E4:** Baja presencia del líder, las decisiones son tomadas por miembros del equipo

Para que haya una integración cada uno de estos estilos se adaptará a los **distintos niveles de madurez de los miembros** del equipo, Hersey y Blanchard definen cuatro niveles de madurez:

- **Nivel de madurez M1:** Miembro no capacitado para realizar la tarea y/o inseguro –>**Estilo de liderazgo aplicado: Directivo**, instruir, dar órdenes, guiar..
- **Nivel de madurez M2:** Miembro con carencias de cara a realizar la tarea pero con predisposición y confianza →**Estilo de liderazgo aplicado: Persuasión**, Explicar, clarificar, convencer..
- **Nivel de madurez M3:** Capacitado para llevar a cabo la tarea pero inseguro o no predispuesto →**Estilo de liderazgo aplicado: Participación**, Colaborar, compartir ideas, facilitar la toma de decisiones.
- **Nivel de madurez M4:** Capacitado, predispuesto y con confianza →**Estilo de liderazgo aplicado: Delegación**, Observar, Monitorizar pero sin intervenir apenas en la ejecución de la tarea [...].

(CeoLevel, 2014).

Es necesario que consideren, que en todos los equipos de trabajo se producen cambios debido a las distintas fases de desarrollo por las que atraviesan los miembros del grupo. Por ello, el estilo de liderazgo más eficaz es aquel que se adapta a los colaboradores en cada situación, es decir, ejerce un liderazgo adecuado a las necesidades del equipo [...].

(Blanchard, 1967).

Como ya antes habían mencionado en este contexto, el liderazgo situacional se basa en mantener un equilibrio entre dos tipos de comportamiento que ejerce un líder para adaptarse al nivel de desarrollo de su equipo de trabajo. El comportamiento directo donde se da: la definición de las funciones y tareas de los subordinados, señalar qué, cómo y cuándo deben realizarlas, y controlar los resultados. Y el comportamiento de apoyo que se basa en: centrarse en el desarrollo del grupo, fomentar la participación en la toma de decisiones, y dar cohesión, apoyar y motivas al grupo [...].

(Blanchard, 1967).

El líder puede utilizar los dos tipos de comportamiento en mayor o menor medida dando como resultado cuatro estilos de liderazgo:

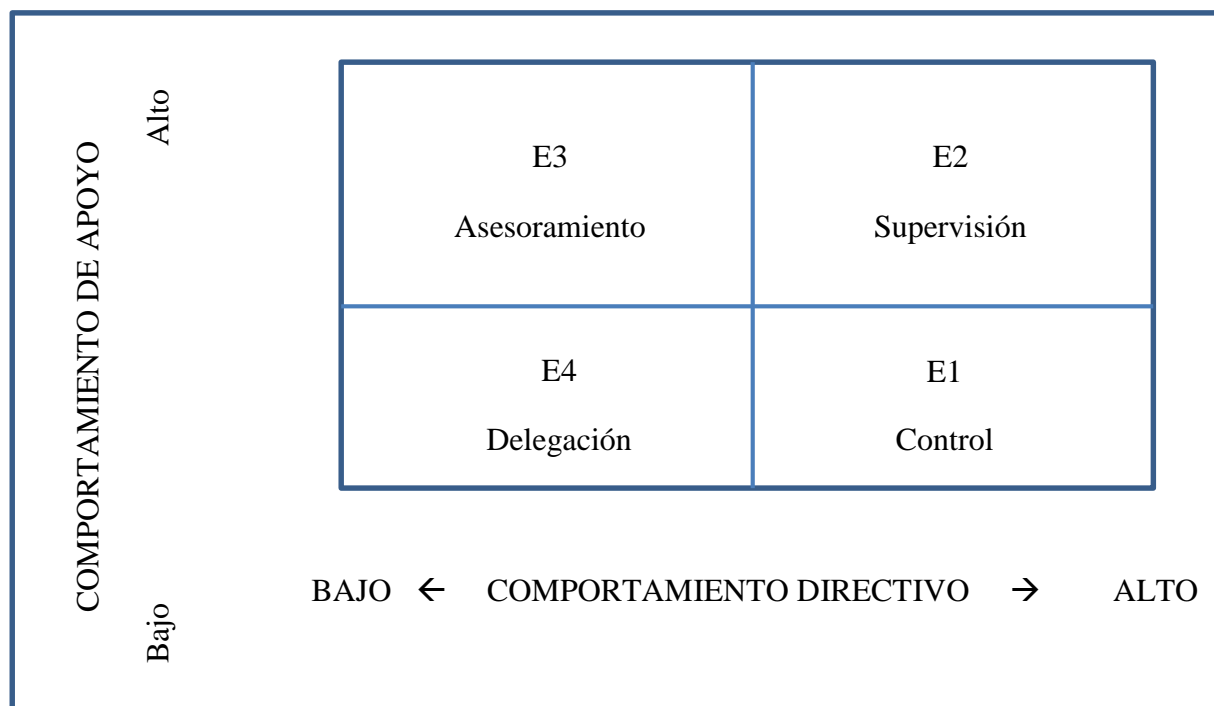


Figura 4.2: Estilos de liderazgo

Fuente: (Blanchard, 1967).

Tabla 4.2

Estilos de Liderazgo

Estilo de Liderazgo	Descripción
Estilo control	Se caracteriza por un alto nivel de comportamiento directivo y un bajo nivel de comportamiento de apoyo.
Estilo supervisión	Caracterizado por altos niveles de comportamiento directivo y de apoyo y reconoce los avances y mejoras en el rendimiento.
Estilo asesoramiento	Mantiene un nivel alto de comportamiento de apoyo y bajo en comportamiento directivo. Las decisiones las toma conjuntamente con los colaboradores. Refuerza y apoya.
Estilo delegación	Bajos niveles en ambos comportamientos debido a que delega la toma de decisiones en sus colaboradores.

En esta metodología cada estilo de liderazgo se debe adaptar a los distintos niveles de desarrollo por los que tiene que pasar un equipo.

Tabla 4.3

Niveles de desarrollo

Nivel	Descripción
Nivel de desarrollo 1	El líder controla. Es el que determina las metas y tareas asequibles y realistas, ya que los miembros del grupo tienen un elevado nivel de motivación pero su nivel de competencia es bajo y no tienen suficientes conocimientos y experiencia. En este sentido el líder tiene que planear cómo se pueden adquirir habilidades necesarias para la realización de las tareas.
Nivel de desarrollo 2	El líder supervisa. Incrementa su ayuda a los miembros del equipo para que desarrollen los conocimientos y habilidades relacionadas con sus funciones, redefine las metas, se mantiene receptivo para reconocer las dificultades y anima a establecer relaciones de participación y cohesión. Los miembros del grupo tienen niveles bajos de competencia y su motivación varía como consecuencia de las dificultades, por todo ello es fundamental el apoyo del líder.
Nivel de desarrollo 3	El líder asesora. Concede mayor importancia a los esfuerzos y rendimiento de los miembros del grupo, produce un ascenso en sus niveles de competencia. El líder va cediendo el control sobre las decisiones y fomenta la participación y la responsabilidad entre los miembros. Estos han conseguido una mayor adaptación a las situaciones y una adecuada integración.

Nivel de desarrollo 4	El líder delega. Estimula y apoya el funcionamiento autónomo del grupo. Los miembros han logrado incrementar sus niveles de rendimiento como consecuencia del dominio de las habilidades y conocimientos necesarios para su trabajo. La experiencia y confianza eleva sus sentimientos de competencia y orgullo de pertenencia al grupo
--------------------------	---

En este cuadro se refleja los diferentes niveles de desarrollo planteado por Blanchard en 1967.

4.2.4 Herramienta de La casita de la Resiliencia

Una propuesta para poder establecer la resiliencia organizacional, para hacer frente a las dificultades y poder estar a nivel de la competencia es la Casita de la Resiliencia.

En el diario vivir, así como en la vida empresarial, están inmersos en situaciones o momentos difíciles, cargados o presionados, ante lo cual las personas pueden desarrollar capacidades que le permitan, sobreponerse, reinventarse, sacando de las malas experiencia enseñanzas para tomar buenas decisiones y hacer una resiliencia en su vida personal, laboral; así como en todas sus áreas de la vida.

Casita de la Resiliencia

“Esta es una herramienta creada por el sociólogo y demógrafo Stefan Vanistenda el, que es de las más utilizadas para entender los elementos claves que constituyen a la resiliencia” (Rodríguez, 2017, p.1).

“En este caso el modelo está basado en la organización y los diversos pisos o niveles, hacia los cuales apunta la resiliencia organizacional” (Rodríguez, 2017, p.1).

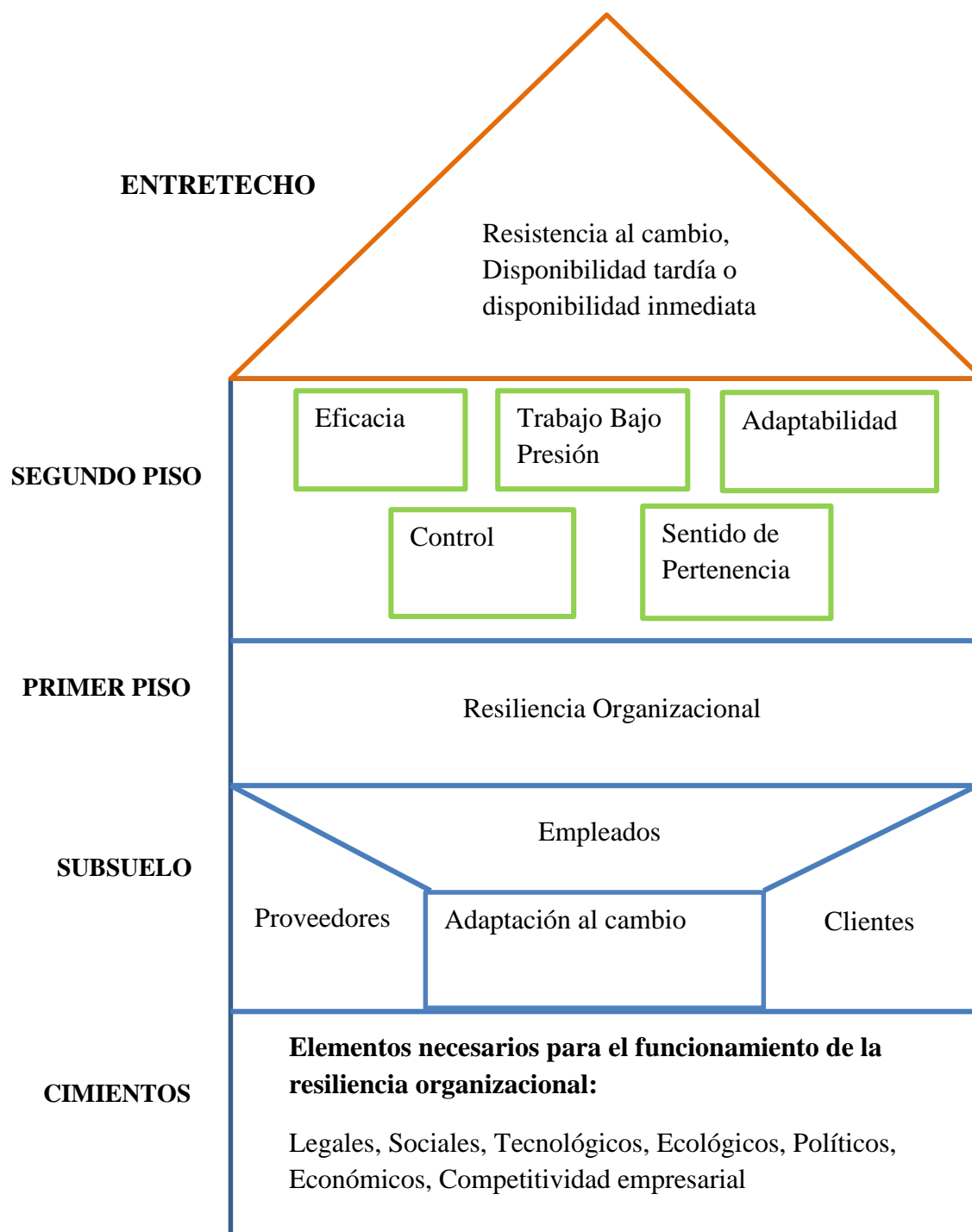


Figura 4.3 Casita de la Resiliencia, Resiliencia Organizacional estratégica. Modificada a partir del 10 de agosto del 2020.

Fuente: (Rodríguez, 2017).

Para ampliar cada nivel que refiere la casita de la Resiliencia; lo exponen de esta manera:

- **Cimientos:** Los elementos básicos que son necesarios para que cualquier empresa subsiste, pueden ser muy obvios, pero algunas ocasiones están relacionados con los problemas que tiene la organización.
- **Subsuelo:** Saber la aceptación y la percepción que tienen las partes relacionadas con la organización, también conocer cada una de las relaciones.
- **Primer Piso:** Darle dirección a donde se quiere dirigir la organización y un significado a su existencia, por medio de la misión, visión, y los objetivos.
- **Segundo Piso:** Ver que es bueno para la empresa y que ni lo es, el sentido de pertenencia del personal de la organización, el ambiente laboral, detectar si existen conflictos internos, conocer el estado de ánimo de los empleados en la organización.
- **Entretecho:** Conocer que disponibilidad tiene la empresa hacia el cambio, la postura que toma a recibir soluciones nuevas y explorar nuevas áreas [...].

(Rodríguez, 2017).

4.3 Conceptualización

Cada día que pasa las MIPYMES se enfrentan más a los retos que deja la resiliencia organizacional, desde cumplir con determinados estándares de calidad, satisfacer la demanda del consumidor, reducir los costos, incrementar la productividad y rentabilidad del negocio, hasta la adopción de nuevas tecnologías e incursión en la economía digital, además de enfrentar distintos tipos de crisis como es la pandemia por el covid-19 actual, políticas y económicas, la resiliencia organizacional es un factor clave para la supervivencia de las MIPYMES.

La palabra resiliencia deriva desde el latín *resilire*, término que significa ‘volver atrás, volver a la posición original, resaltar y rebotar’. Es un concepto que procede de la física, donde hace referencia a la capacidad de un material de recobrar su forma original y volver al estado de equilibrio después de someterse a una presión deformadora [...].

(Meneghel, Salanova, & Martínez, 2013)

4.3.1 Eficacia

Koontz y Weihrich (2004) afirman:

La eficacia es "el cumplimiento de objetivos". Con la eficacia se alcanzan los fines con el mínimo de recursos, para las MiPymes esto es crucial para poder crecer, maximizar sus recursos y ganancias, por ejemplo; una pulpería podría ser eficaz si logra atender a la mayor cantidad de personas teniendo dos empleados, con ello los clientes no se quejarían por tiempo de espera y no se dirigen hacia otro comercio, con esto se vuelve una MiPymes con eficacia, utiliza su mínimo de recursos y logra sus objetivos. (p.1)

“Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (RAE, 2020, p. 1).

4.3.2 Trabajo bajo presión

Tous (2020) afirma:

El trabajo bajo presión se refiere simplemente a que al hacer un trabajo se busca cumplir un indicador, por ejemplo, una cantidad de productos determinada en un plazo concreto, un presupuesto de ventas, la solución a un problema, etc. No se refiere a tener a alguien presionando o estresando al trabajador, que es la interpretación errada. (p. 1)

Alles (2017) afirma: “Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia” (p.7).

Las MIPYMES sufren a diario el trabajo bajo presión, debido a que la mayoría de ellas se basan en ventas, además con la actual situación que se atraviesa en el país y en el mundo entero, se ven afectados psicológicamente, hay muchos desacuerdos en la toma de decisiones, adversidad y estrés por la poca demanda, lo que podría conllevar a cerrar su negocio [...].

(Ocampo, 2017).

4.3.3 Adaptabilidad

McKeown (2016) afirma:

La adaptabilidad es un rasgo humano fundamental. La habilidad de adaptarse mejor y más rápido a las situaciones es la poderosa diferencia entre adaptarse para soportar y adaptarse para ganar, nuestra historia es una de adaptación y cambio, y en estas épocas de competencia brutal e incertidumbre económica, es muy importante comprender cómo adaptarse exitosamente. (p. 1)

4.3.4 Control

El control Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos, tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición.

Para toda empresa como las MIPYMES es muy importante ejecutar el control y así tener un plan de acción al momento de ejecutar sus objetivos estratégicos para poder evitar los errores y poder cumplirlos con la mayor satisfacción [...].

(Melinkoff, 1990).

4.3.5 Sentido de pertenencia

Maslow (1954) describió sentido de pertenencia como una necesidad básica humana. La resiliencia organizacional es la capacidad de organización para poder anticipar y prepararse y adaptarse al cambio exponencial a las interrupciones repentinas para poder sobrevivir y prosperar lo cual conlleva a tener un sentido de pertenencia en el ámbito organizacional.

Anant (1966) define sentido de pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema. Al igual que las MiPymes para poder tener personal calificado es muy indispensables tener contento al personal y sienta que muy importante para la empresa.

Cameron (2004) considera al sentido de pertenencia, o lo que él denomina "vínculos interpersonales", como una faceta más de la identidad social y, en relación con el ámbito organizacional, como una faceta de la identificación organizacional. Es muy importante poder aplicarlo en la resiliencia organizacional ya que trata de poder tener mejor enfoque humano con la empresa e identificar una cultura organizacional en el contexto de la MiPymes.

Cuando los trabajadores de una empresa tienen sentido de pertenencia no solo comprenden los valores divulgados por esta, sino también los transmiten y los hacen respetar bajo cualquier circunstancia y es este tipo de pensamiento el cual hace que las empresas no solo resurjan de forma sólida sino que a su vez estas lo hagan de forma propia e independiente, sin tener que comprometer ni un solo porcentaje de su capital lo cual es muy importante para una MiPymes en proceso de integración a un nuevo mercado o lanzamiento de un nuevo producto o servicio. (Collins, 2010, p. 162)

El sentido de pertenencia, implica la vinculación que los colaboradores asumen con la empresa donde prestan sus servicios, mostrando una integración que es manifiesta al cumplir con eficacia, y satisfacción, las responsabilidades que le han sido encomendadas, alcanzando los objetivos empresariales.

4.3.6 Resiliencia

Según Kotliareco. Cáceres y Fontecilla, en 1997 definen al termino resiliencia como el vocablo que tiene su origen en el latín, como la capacidad que posee cualquier material de retornar a su forma inicial posteriormente a pasar una presión que pueda deformarlo [...].

(Guerrero, 2017).

Existen varias definiciones de resiliencia dependiendo de las disciplinas. Masten y Powell en el año 2003 indican que la resiliencia son los patrones de adaptación positiva en el contexto de riesgos o adversidades significativas [...].

(Guerrero, 2017).

El estudio de la resiliencia dio inicio en la década de los setenta, al momento de tratar de dar explicaciones del por qué las reacciones de algunas personas, quienes aunque hayan atravesado situaciones críticas o difíciles, lograron salir adelante de dichos problema, sin dejarles secuelas o consecuencia [...].

(Guerrero, 2017).

4.3.7 Resiliencia Organizacional

Medina (2012) afirma:

Cuando hablamos de resiliencia en el ámbito organizacional, podemos decir que es un concepto nuevo: Medina, el 2012, lo define como “la capacidad de recuperación de las organizaciones ante un evento no esperado”. También plantea que son las personas, los grupos o equipos de trabajo y las diferentes organizaciones quienes son los responsables de superar momentos críticos o eventos disruptivos, ya que son ellos quienes tienen la habilidad para analizar, adecuar, aprender los cambios, las modificaciones, las perturbaciones que se presentan en el día a día, con énfasis en aquellos eventos que están al margen de aquellas, sobre todo aquellas interrupciones que están fuera del conjunto de las perturbaciones con las cuales el sistema puede tratar de manera normal. (p. 30)

4.3.8 Organización

Considerando que el objeto de estudio de este trabajo está orientado al análisis de la resiliencia en las organizaciones, basados en el comportamiento, por eso tenemos en primer lugar que definir la organización según Baena (2016), como, aquella que está constituida por personas, y son quienes aportan valores, creencias, actitudes, conductas y lo esencial que es la capacidad de los individuos para comprometerse con la organización [...].

(Guerrero, 2017).

4.3.9 Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional según Robbins (2009) estudia el efecto de las personas, grupos y estructuras ejercen sobre el comportamiento dentro de una organización, a fin de aplicar este conocimiento en la búsqueda de oportunidades de mejora de las organizaciones; este estudio recibe aportes de varias disciplinas como la psicología, la sociología y la antropología, estas dos últimas con aportes en el análisis de procesos grupales y organizacionales [...].

(Guerrero, 2017).

4.3.10 Aprendizaje Organizacional

Con base a esta teoría podemos estudiar la resiliencia organizacional; esta plantea que la capacidad de aprendizaje es la fuente de supervivencia a largo plazo en las organizaciones, basándose en la premisa como la única ventaja competitiva sostenible a largo plazo es la capacidad de aprendizaje. Según Kuchinke, (1995) el aprendizaje es una importante manera a través del cual las organizaciones, entendidas como sistemas abiertos. Interactúan con el entorno,

procesan información y finalmente se adecuan al entorno interno y externo que se encuentran en continuo cambio [...].

(Guerrero, 2017).

4.3.11 Características de Organizaciones Resiliente

Según Medina (2012), plantea que una organización resiliente se caracteriza por tener un conjunto de capacidades, habilidades y competencias orientadas a tomar decisiones importantes y determinadas frente a situaciones específicas y de transformación, que hayan sido generadas de manera inesperada y posean gran alcance, las mismas que cuentan con el poder suficiente para poner en riesgo la continuidad de una organización en el largo plazo.

Este autor menciona que para evidenciar la resiliencia en una organización, es cuando está atravesando una situación de incertidumbre, como una característica variable de la organización, en función del tiempo y determinada por la naturaleza y los resultados de una crisis específica [...].

(Guerrero, 2017).

4.3.12 Definición de Resiliencia Organizacional Según Autores

Como muestra de un esquema más detallado presentan este cuadro de conceptos de acuerdo al autor, donde exponen las definiciones de resiliencia de acuerdo a la percepción de cada uno de estos:

Tabla 4.4

Resiliencia organizacional

AUTORES	DEFINICIÓN
Hamel (2003)	La resiliencia organizacional tiende a tener un comportamiento diferente en cada etapa de las crisis, debido a que estas en el transcurso suelen ser más profundas, suelen comprometer cada vez más la futura continuidad de la empresa.
Minolli (2005)	Son aquellas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida, logran obtener beneficios extras, sean estos pecuarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas.
Gallopín (2006)	Como la capacidad adaptativa de la empresa, como su habilidad para tratar, adaptarse y recuperarse ante una perturbación.
Siebert (2007)	La resiliencia es una habilidad esencial en cualquier ámbito laboral, en empresas, negocios familiares, agencias públicas, servicios profesionales y trabajadores autónomos, especialmente en momentos de confusión, es importante saber que cuando se vea arrastrado por un evento adverso, nunca volverá a ser el mismo, se adapta o se transforma, refuerza o debilita. Siebert (2007).
Salanova (2009)	Las organizaciones saludables no solo sobreviven a las crisis, o logran adaptarse a ellas, sino que salen más fortalecidas, convirtiéndose en organizaciones resilientes.
León (2013)	La resiliencia organizacional tiene como finalidad reconocer y estudiar las diversas situaciones que hacen posible que las organizaciones consigan sobreponerse al pasar que diversos tipos de situaciones negativas.
Auletta (2013)	La resiliencia se manifiesta en el aseguramiento de los medios necesarios para la recuperación y la renovación, el desarrollo de opciones creativas, la ejecución de cambios transformacionales y la agilidad estratégica requerida para enfrentar entornos dinámicos.

El presente cuadro describe la resiliencia organizacional desde la perspectiva de diferentes autores.

V. Metodología y Procesos

Este es el marco o conjunto de etapas ordenadas que se aplican para la investigación, partiendo del tema central de la misma, guiada por el objetivo general del cual se desprenden los objetivos específicos, de donde salen las preguntas que formularan en el instrumento de consulta, para obtener los resultados esperados en el proyecto.

5.1 Tabla de Congruencia Metodológica

Título de la Investigación	Objetivo General de la Investigación	Objetivos Específicos de la Investigación	Preguntas de Investigación
Resiliencia Organizacional en el Contexto de las MIPYMES	Realizar un diagnóstico de los factores de resiliencia en la MIPYMES, tomando en consideración: La eficacia, el trabajo bajo presión; la adaptabilidad, el grado de control-orientación y el sentido de pertenencia, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar la resiliencia organizacional en lo referente a la eficacia organizacional en las MIPYMES 2. Describir la importancia del trabajo bajo presión en la resiliencia organizacional en las MIPYMES. 3. Describir la importancia de la adaptabilidad en la resiliencia organizacional en las MIPYMES. 4. Describir la importancia del control en la resiliencia organizacional en las MIPYMES. 5. Describir la importancia del sentido de pertenencia en la resiliencia organizacional en las MIPYMES. 6. Identificar oportunidades de mejoras en la resiliencia organizacional de las MIPYMES. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo referente a la eficiencia organizacional en las MIPYMES? 2. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo que respecta al trabajo bajo presión en la MIPYMES? 3. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo referente a la adaptabilidad organizacional en las MIPYMES? ¿Cómo se determinaría la resiliencia en cuanto a la aplicación del control y orientación en las MIPYMES? 4. ¿Cómo se determinaría la resiliencia en lo referente al sentido de pertenencia organizacional en las MIPYMES?

5.1.1 Tabla de Operacionalización de Variables

VARIABLES INDEPENDIENTES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍTEM
Eficacia	“Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (RAE, 2020, p. 1).	Se enfatiza en el grado en que se cumplieron los objetivos previstos en su diseño del plan y la evaluación del desempeño	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad en el desempeño. 2. Calidad en la producción 3. Habilidad para adaptarse a los cambios 4. Rentabilidad 	Cuestionario N° : Preguntas de 1.1 a 1.4
Trabajo Bajo Presión	Alles (2017) afirma: “Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia” (p.7).	Esto hace referencia cuando una empresa trabaja con personas que pueda tomar decisiones acertadas en momentos críticos, sin perturbar el trabajo normal de la misma, cumpliendo las expectativas de los clientes, tanto internos o externos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento de responsabilidades 2. Capacidad de tomar decisiones en periodo limitado de tiempo. 3. Tolerancia a la frustración y flexibilidad. 	Cuestionario N° 1 Preguntas de 2.1 a 2.3
Adaptabilidad	McKeown (2016) afirma: La adaptabilidad es un rasgo humano fundamental. La habilidad de adaptarse mejor y más rápido a las situaciones es la poderosa diferencia entre adaptarse para soportar y	Se refiere a la capacidad de las empresas a ajustarse a los cambio se incluso anticipase a los mismos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad al cambio 2. Capacidad de afrontar situaciones cambiantes. 3. Valorar situaciones positivas o negativas 4. Anticipar los posibles cambios y problemas antes de que sucedan 	Cuestionario N° 1 Preguntas de 3.1 a 3.4

	<p>adaptarse para ganar, nuestra historia es una de adaptación y cambio, y en estas épocas de competencia brutal e incertidumbre económica, es muy importante comprender cómo adaptarse exitosamente. (p. 1)</p>			
Control	<p>El control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativo, tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición" [...]. (Melinkoff, 1990).</p>	<p>Consiste en los elementos que se utilizan para garantizar el fiel cumplimiento de lo planeado, apegados a las reglas y procedimientos de la empresa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mecanismos de monitoreo y seguimiento 2. Evaluación al desempeño 3. Auditoría financieras 4. Medición de resultados. 5. Diagnóstico de problemas. 6. Estándar de procesos y comportamientos 	<p>Cuestionario N° 1 Preguntas de 4.1 a 4.5</p>
Sentido de pertenencia	<p>Anant (1966) define sentido de pertenencia como el sentido de implicación personal en un</p>	<p>Se refiere al ambiente laboral, donde cada empleado se sienta parte de el, teniendo condiciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura organizacional 2. Relación entre estrategias y objetivos 3. Remuneración equitativa 	<p>Cuestionario N° 1 Preguntas de 5.1 5.4</p>

	sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema. Al igual que las MIPYMES para poder tener personal calificado es muy indispensables tener contento al personal y sienta que muy importante para la empresa.	tales como: respeto por su dignidad, trabajo en equipo, reconocimiento, evaluación justa entre otras.	4. Oportunidades de desarrollo	
--	--	---	--------------------------------	--

5.2 Enfoque y Métodos

5.2.1 Enfoque

El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionado a los métodos de investigación que son dos: método inductivo, generalmente asociado con la investigación cualitativa, que consiste en ir de los casos particulares a la generalización; mientras que el método deductivo, es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa, cuya característica es ir de lo general a lo particular; y el enfoque mixto que es la combinación de los anteriores; la recolección y el análisis de los datos combinan los métodos estandarizados e interpretativos. Se cruzan resultados de uno u otro enfoque [...].

(Ruiz, 2011).

Para la realización de este estudio seleccionaron el enfoque cualitativo, partiendo de los datos particulares, que van desde : el que hacer de la empresa, tiempo de operación, edad y sexo del gerente o encargado de la empresa, nivel de escolaridad, posición que tiene dentro de la empresa; hasta la identificación de los aspectos que implican las variables: eficacia, trabajo bajo presión, adaptabilidad, control y sentido de pertenencia; considerando la naturaleza de la investigación, permitiéndoles realizar un proceso inductivo al momento de efectuar la indagación, el cual permitió alcanzar un análisis general de la información sobre el tema en estudio.

5.3 Alcance de la Investigación

“El alcance que establecen en el estudio dependen las estrategias a seguir en la investigación. Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno. Suceso. Comunidad, contexto o situación” (Vera, K., Escalante, F., Delgado, A., Bautista, C., López, J., Pacheco, C., p.2).

Partiendo del objeto de estudio en esta investigación, y los objetivos fijados en la misma, esta fue de carácter exploratorio, ya que se pretende obtener un diagnóstico de la resiliencia organizacional en la MIPYMES presentes en Tegucigalpa; basándose en la eficacia, trabajo bajo presión, adaptabilidad, control y sentido de pertenencia, para llegar a conocer los mecanismos que asumen en un proceso de crisis, en miras de reinventarse. Siendo un estudio que no está claramente definido y su propósito era comprenderlo mejor, la exploración permitió dicho fin.

5.4 Diseño de la Investigación

El diseño utilizado, es un diseño no experimental, ya que no hay intervención de manipular las variables independientes en el objeto de estudio en lo que refiere a l proceso de recolección de la

información; y con un diseño transversal, ya que la recolección de los datos, se hará una sola vez, es decir en un solo momento.

5.4.1 Población y Muestra

5.4.1.1 Población

“Como introducción de este contexto se definen la población como el universo, o la totalidad de los elementos que se estudian; y la muestra, es una parte o el subconjunto de elementos elegidos de una población para hacer un estudio” (Lugo, 2018, p.1).

Webster (1998) afirma: “Es el conjunto o colección de elementos sujetos, individuos, objetos, eventos que constituyen el objeto de estudio y cuyas características serán analizadas” (p.1).

Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa (2020) menciona que la población existente de MIPYMES en Tegucigalpa son 5,000; por lo que el objeto de estudio para esta investigación, fueron la cantidad de organizaciones antes mencionadas, destacando las que realizaron resiliencia organizacional ante una determinada crisis.

5.4.1.2 Muestra

Bernal (2006) afirma: “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cuales efectuarán la medición y observación de las variables” (p.1)

Una vez definida la unidad de análisis, seleccionaron la muestra, que en este caso o estudio son MIPYMES, teniendo como parámetro de medición, estas mismas organizaciones, las cuales

seleccionaron las que funcionan en Tegucigalpa, Honduras, y a su vez realizan acciones de resiliencia ante una crisis.

Según la Cámara de Comercio e Industrias de Tegucigalpa; en esta ciudad funcionan 5,000 MIPYMES, mismas que aparecen dentro de sus registros empresariales.

Para el desarrollo de la investigación, partieron de la población existente, con el fin de obtener la información necesaria sobre la Resiliencia organizacional en el contexto de las MIPYMES que funcionan en la capital de Honduras (Tegucigalpa). Sin embargo, por los acontecimientos que se viven en la nación, así como el mundo entero, es decir la situación que genera la pandemia (Covid 19) en el territorio hondureño, dificultó el acceso a las empresas (MIPYMES), ya que la movilización es restringida, y las mismas empresas se encuentran con medidas que limitan o imposibilitan el acceso a ellas, sea por seguridad o porque las mismas suspendieron labores.

Ante el escenario anterior, optaron por la aplicación de un cuestionario vía online a cada gerente o encargado de las MIPYMES, donde se obtuvo respuesta de 70 empresas, las que representaron la muestra para la investigación que corresponde a este proyecto.

5.5 Unidad de Análisis y Respuesta

5.5.1 Unidad de Análisis

La unidad de análisis la determina el sujeto principal que se está analizando, y en este estudio, son las MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, enfocado en la resiliencia organizacional.

A partir de la recopilación de datos, se obtuvieron la información requerida para el análisis de resultados sobre los mecanismos de resiliencias organizacional a que acuden las MIPYMES.

5.5.2 Unidad de Respuesta

Heller (2012) afirma: “La unidad de respuestas está conformada por conteo o cantidades, como ser unidades, lempiras, dólares, %, metros, centímetros” (p.34).

Partiendo del criterio antes expuesto, para esta investigación la unidad de respuesta que se utilizó, fueron las MIPYMES, realizando acciones de resiliencia organizacional como respuesta a una crisis que enfrentan [...].

(Heller, 2012).

5.6 Técnicas e instrumentos aplicados

5.6.1 Instrumentos

En este estudio, con el propósito de recolectar la información necesaria, se elaboraron un cuestionario para los gerentes de las MIPYMES de Tegucigalpa.

Como técnica principal para la recolección de datos utilizaron el cuestionario que es la herramienta principal para obtener datos para un enfoque cualitativo, su cuerpo se fundamenta en preguntas y respuestas cerradas aplicadas a toda la muestra y se utilizaron para extraer información y analizar por métodos estadísticos.

5.6.2 Cuestionario

Un cuestionario es aquel que plantea una serie de preguntas para extraer determinada información de un grupo de personas; también permite recolectar la información que se necesita, así como los datos para su tabulación, clasificación, descripción y análisis en una determinada investigación u estudio. (Significados, 2017, p.1)

Para esta investigación, considerando que se hizo uso de la vía online; diseñaron un cuestionario, con preguntas cerradas de tipo dicótomas (si o no), tricotómicas (dan tres opciones), y cerradas multicotómicas, respuesta única; que se redactan con claridad y precisión para medir de manera adecuada el objeto de estudio, y evitar detalles innecesarios. El vocabulario a utilizar fue sencillo o claro para que sea de fácil entendimiento por el consultado.

Eligieron esta alternativa, porque facilita la codificación, tabulación y análisis de los datos, para posteriormente ser analizados, para la comprensión de los resultados.

5.7 Fuentes de información

Estas fuentes son los instrumentos que permiten tener el conocimiento, acceso y búsqueda de la información; donde el objetivo de la fuente de información será facilitar la localización e identificación cualquier soporte físico de acuerdo a las necesidades de la investigación [...].

(Concepto Definición, 2019).

El proceso de exploración de la información sobre un determinado tema, es de fundamental importancia, ya que permite tener una base o panorama más amplio de lo que se va a investigar.

Saber si existen teorías, experiencias que tengan que ver con el tema que están investigando, para definir la estrategia que se va seguir, el proceso de investigación, identificar los instrumentos de medición y evitar duplicidad de información.

La búsqueda de información debe ser profunda y meticulosa para evitar el sesgo; escoger las fuentes de manera cuidadosa, para obtener un trabajo de calidad.

Según el nivel de información que aportan las fuentes, estas pueden ser primarias y secundarias.

5.7.1 Fuentes primarias

Contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. Componen la colección básica de una biblioteca, y pueden encontrarse en formato tradicional impreso como los libros y las publicaciones seriadas; o en formatos especiales como las microformas, las videocasetes y los discos compactos [...].

(Silvestrini, M., Vargas, J., 2008).

Las fuentes primarias no necesariamente son documentos escritos, también pueden ser testimonios orales, grabaciones, una pintura o un archivo multimedia; esto dependerá de lo que necesite el investigador para su trabajo. En otras palabras, este tipo de fuentes se pueden localizar en distintos formatos. Pueden aquellos libros que fueron publicados en su idioma original; también lo son los artículos científicos, las tesis y los manuscritos antiguos. En la actualidad una fuente primaria puede ser localizada en la web, como sucede con las revistas digitales o las tesis publicadas en formato PDF. (González, 2020, p.1)

Para esta investigación el cuestionario que aplicaron a los gerentes propietarios o encargados de las MIPYPER, así como otras fuentes de apoyo son la referencia principal para obtener la información basada en la experiencia, y mecanismos a seguir con respecto a la resiliencia organizacional en una situación de crisis.

5.7.2 Fuentes Secundarias

Estas son las que contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales. Estas pueden ser: enciclopedias, antologías, directorios, libros o artículos que interpretan otros trabajos o investigaciones [...].

(Universidad de Alcalá, 2015)

Para poder estructurar todos los componentes teóricos de esta investigación, se exploró libros, documentos, internet, como ayuda en la búsqueda de la información requerida.

Las fuentes de información deben ser confiables, que muestren su origen, comprensibles, legitimado entro otros aspectos que se deben considerar.

5.8 Cronología de trabajo

Tabla 5.8

Cronograma de actividades para la ejecución de la propuesta de proyecto.

N°	Nombre de la Actividad	Lugar	Descripción	Semana	L	M	M	J	V	S	D
1	Introducción	Virtual	Planteamiento del problema Decidir cuál sería el tema de investigación para el proyecto de graduación	Semana 1							
2	Planteamiento de la actividad	Virtual	Definir los antecedentes y enunciado del problema. Objetivos: general y específicos, justificación y diagrama sagital de variables	Semana 2							
3	Marco teórico	Virtual	Análisis de la situación actual del macroentorno y microentorno Teoría del sustento y Conceptualización	Semana 3							
4	Metodología de la investigación	Virtual	Congruencia metodológica y organización de las variables enfoque de la investigación y su alcance	Semana 4							
5	Determinar cuál será nuestra población meta	Virtual	Descripción de la población Justificar el método de muestreo Identificar nuestra población Determinar el marco muestral Calcular el tamaño de la muestra	Semana 5							
6	Protocolo	Virtual	Diseñar el protocolo para el informe de proyecto de graduación	Semana 6							
7	Formulación de las encuestas	Virtual	Planteamiento de las encuestas para la población	Semana 7							
8	Resultados de la encuesta	Virtual	El conteo de las encuestas y sus respectivas gráficas	Semana 8							

VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS

6.1 Datos Generales de la Empresa (naturaleza, antigüedad)

6.1.1 Actividad o giro del negocio

Tabla 6.1: Resultados de pregunta 1- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de encuestados
Restaurante	20%	14
Tienda Online	36%	25
Tienda física de ropa, zapatos y complementos	7%	5
Servicios generales (Electricidad, fontanería, limpieza, etc.)	7%	5
Mercadito/pulpería o venta de productos alimenticios	17%	12
Otras	13%	9
Total	100%	70

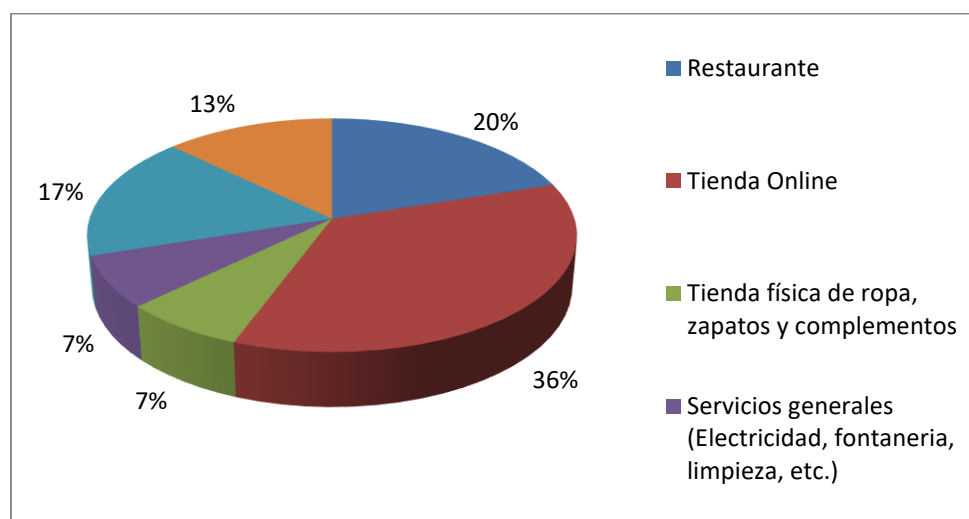


Gráfico 6.1: Actividad o giro del negocio

Basándose en los resultados que proyecta la gráfica anterior, extraídos del cuestionario aplicado a 70 MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, encontró que la mayor tendencia para la creación de empresas de esta naturaleza, está en: Restaurantes, tiendas Online, y tiendas físicas, ya sean de ropa, zapatos y complementos; porque identificaron que estas anteriores representan el 63% de los encuestados(as).

6.1.2 Tiempo de operación

Tabla 6.2: Resultados de pregunta 2- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de encuestados
De 1 - 3 años	50%	35
De 4 - 8 años	26%	18
De 9 o más	24%	17
Total	100%	70

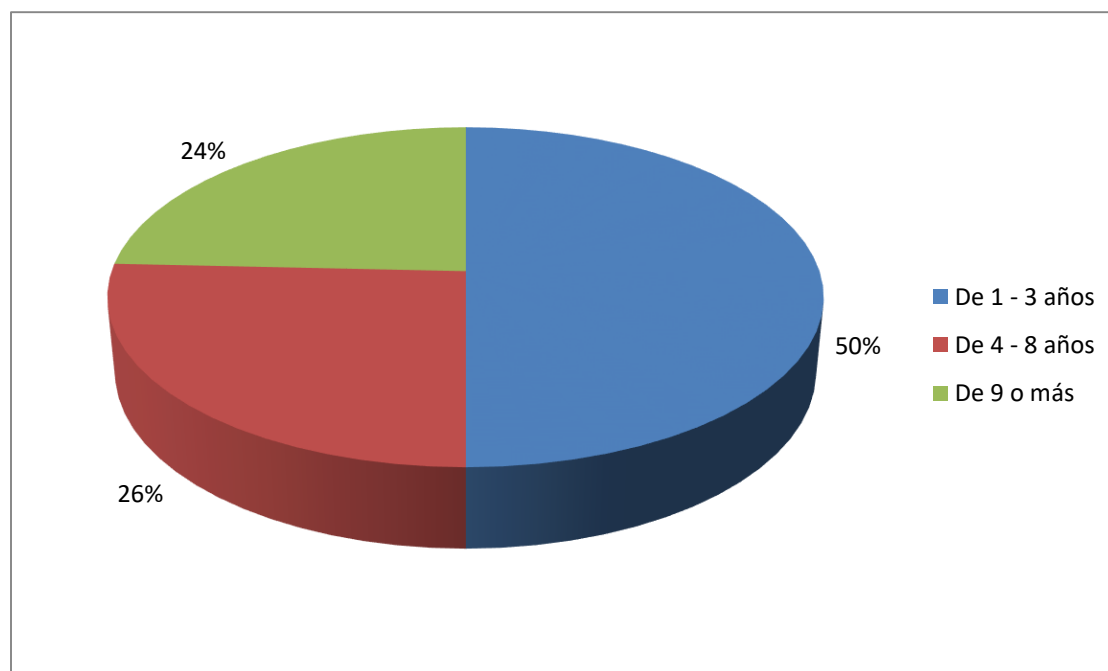


Gráfico 6.2: Tiempo de operación de la empresa.

Realizando un análisis comparativos, la gráfica que representa el tiempo de operación de las 70 MIPYMES se encontró en Tegucigalpa, encontraron que el 50% es de reciente creación, es decir de 1 a 3 años, y el otro 50% es de 4 años en adelante de funcionamiento(de 4 – 9 o más años en operación).

6.2 Datos Demográficos del Gerente o Encargado

6.2.1 Edad

Tabla 6.3: Resultados de pregunta 3- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de encuestados
18-25	27%	19
26-35	36%	25
36-45	24%	17
46-55	9%	6
Mayores de 56	4%	3
Total	100%	70

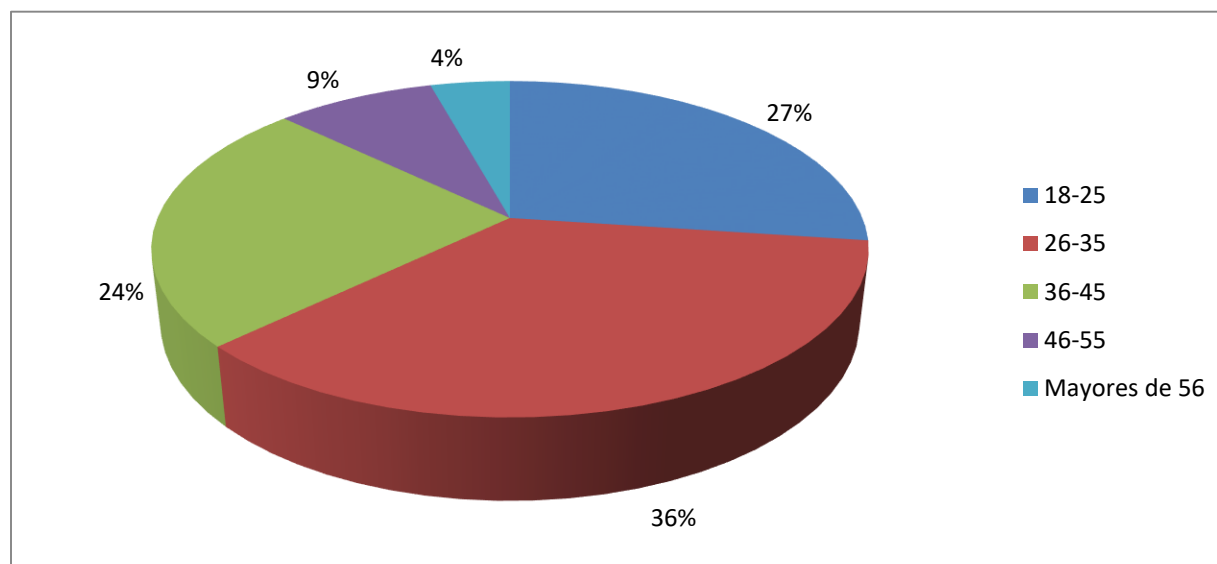


Gráfico 6.3: Datos demográficos: Edad del gerente o encargado.

De acuerdo a los resultados que arrojó el cuestionario aplicado a 70 MIPYMES con presencia en Tegucigalpa, se puede observar que la mayoría de los encuestados(as) son relativamente jóvenes, ya que el 87% se encuentra en un rango de edad entre 18 – 45 años, lo que permite determinar que personas jóvenes se dedican al emprendedurismo.

6.2.2 Género

Tabla 6.4: Resultados de pregunta 4- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de encuestados
Femenino	54%	38
Masculino	46%	32
Total	100%	70

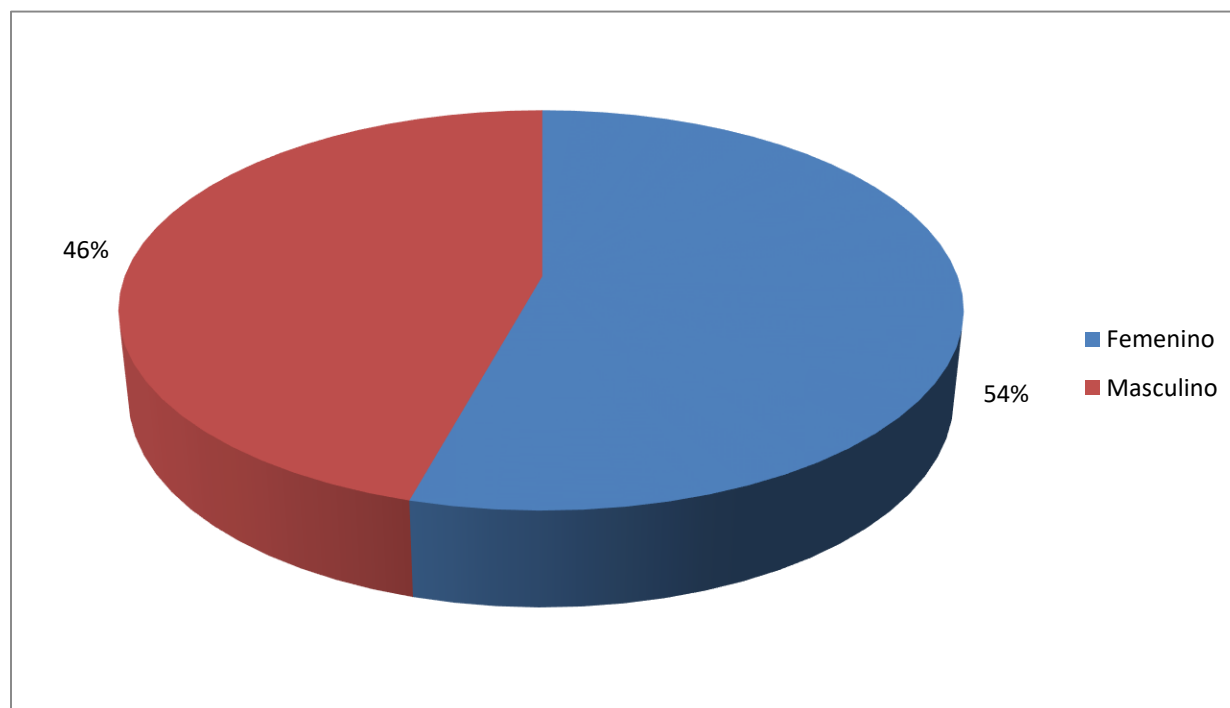


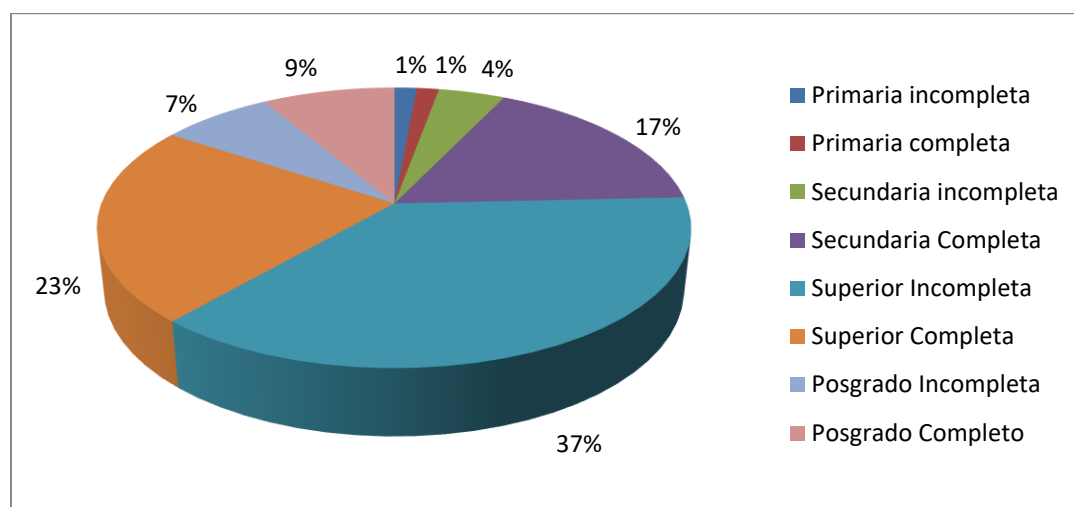
Gráfico 6.4: Datos demográficos: Género del gerente o encargado.

Según los resultados que muestra la gráfica de la variable género, se encontró que tanto hombres como mujeres están de gerentes o son encargados(as) de MIPYMES, en Tegucigalpa, ya que de las 70 empresas encuestadas; el 54% son femeninas, y el 46% son masculinos, con una pequeña variante del 8% en ventaja para el género femenino.

6.2.3 Escolaridad

Tabla 6.5: Resultados de pregunta 5- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de encuestados
Primaria incompleta	1%	1
Primaria completa	1%	1
Secundaria incompleta	4%	3
Secundaria Completa	17%	12
Superior Incompleta	37%	26
Superior Completa	23%	16
Posgrado Incompleta	7%	5
Posgrado Completo	9%	6
Total	100%	70



Gráfica 6.5: Nivel de Escolaridad alcanzado por gerentes o encargados.

Los resultados indican que el grado de secundaria incompleta (37%) representa el nivel más alto de la categoría de educación de la población que fue sujeto de estudio; sin embargo encontraron que un 23% culminaron su educación superior y un 9% concluyó su posgrado; mostrando que en su mayoría cuentan con cierto grado de educación.

6.2.4 Posición en la empresa

Tabla 6.6: Resultados de pregunta 6- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de encuestados
Gerente	66%	46
Otro	34%	24
Total	100%	70

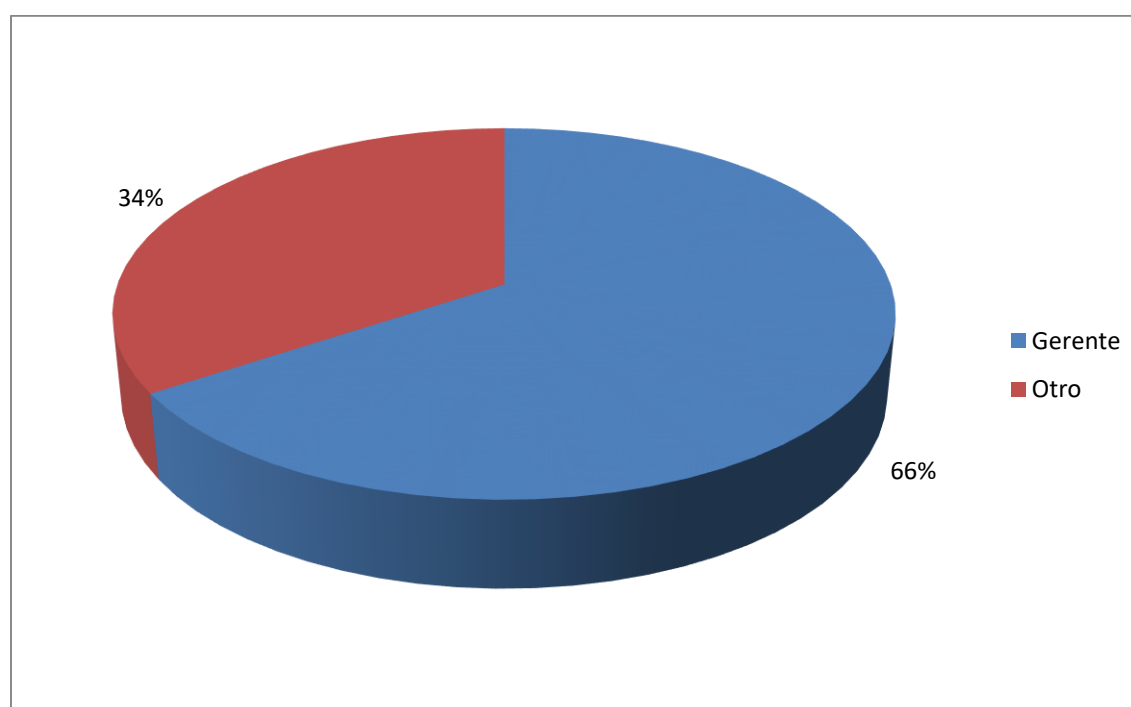


Gráfico 6.6: Posición en la empresa

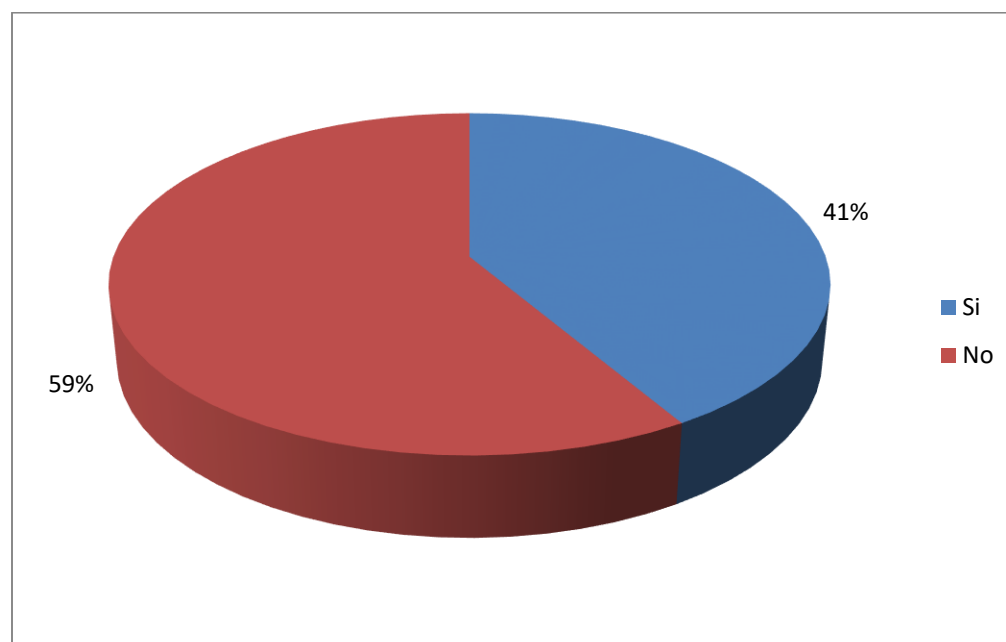
Con base a los resultados obtenidos en el cuestionario, se encontró que un mayor porcentaje (66%) de las 70 MIPYMES con presencia en Tegucigalpa que fueron encuestadas, las mismas cuentan con un(a) gerente que las dirige o administra; mientras un 34% de estas a delegado su control a una persona nombrada como encargada de la empresa.

6.3 Eficacia

6.3.1 ¿Considera que las MIPYMES cuentan con la capacidad de desempeño para hacerle frente a la resiliencia organizacional actual?

Tabla 6.7: Resultados de pregunta 7- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de Encuestados
Si	41%	29
No	59%	41
Total	100%	70



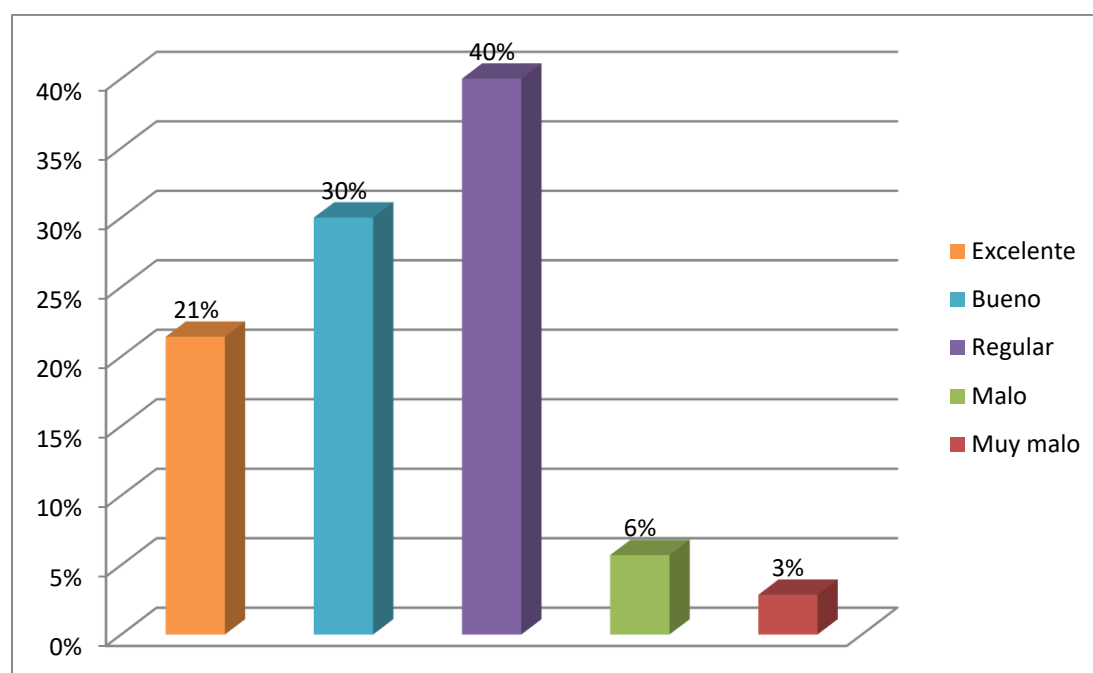
Gráfica 6.7: Eficacia en cuanto a la capacidad de desempeño.

Con respecto a la capacidad que tienen las MIPYMES para realizar acciones ante un evento disruptivo según los resultados, se encontró que un 41% respondieron que si cuentan con mecanismos para hacer frente a las dificultades que actualmente vive el país, y el mundo entero, mostrando que en su mayoría no cuenta con la capacidad del desempeño en una situación contraria a la normalidad.

6.3.2 ¿Cómo describiría la calidad que poseen las MIPYMES en su producción, a pesar de las adversidades que se atraviesan actualmente?

Tabla 6.8: Resultados de pregunta 8- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de Encuestados
Excelente	21%	15
Bueno	30%	21
Regular	40%	28
Malo	6%	4
Muy malo	3%	2
Total	100%	70



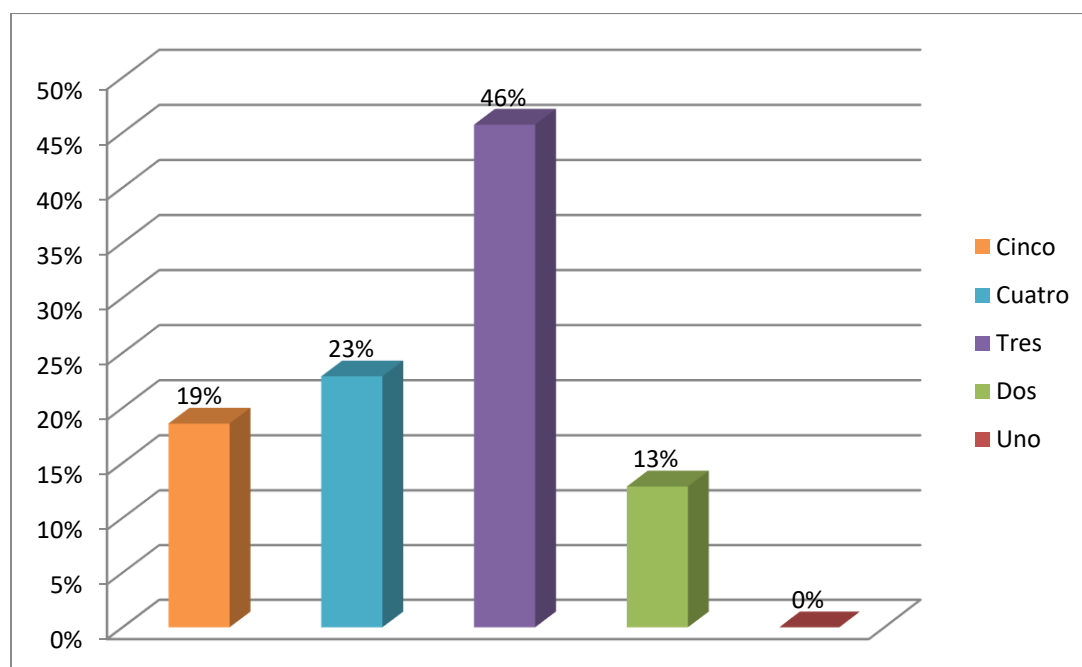
Gráfica 6.8: Eficacia en cuanto a la calidad que poseen las MIPYMES.

Según el resultado que presenta esta gráfica, nos muestra que la producción de calidad en estas empresas no refleja uniformidad, ya que tan solo el 21% es de excelencia, hay un 40% que considera que su calidad es regular, el 9% es la sumatoria de malo y muy malo.

6.3.3 ¿Cómo calificaría las habilidades que cuentan las MIPYMES para adaptarse al cambio, siendo uno muy malo y cinco excelentes?

Tabla 6.9: Resultados de pregunta 9- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Número de Encuestados
Cinco	19%	13
Cuatro	23%	16
Tres	46%	32
Dos	13%	9
Uno	0%	0
Total	100%	70



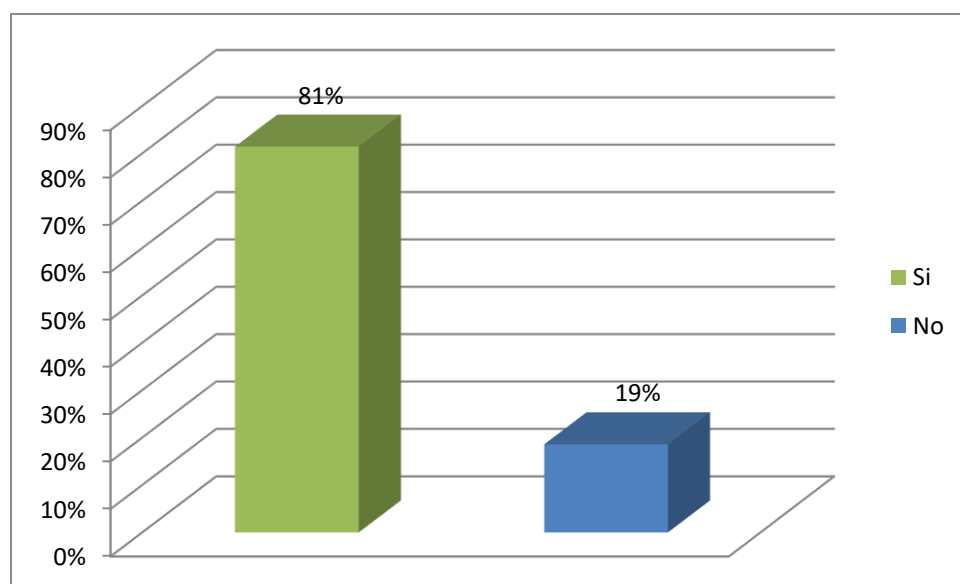
Gráfica 6.9: Eficacia de acuerdo a las habilidades con que cuentan las MIPYMES.

El resultado que representa la gráfica anterior, muestra la calificación que se dieron las MIPYMES, con respecto a las destrezas que tienen para hacer frente a los cambios que puedan surgir por diferentes situaciones; el cual mostro que el 42% consideraron que el nivel de habilidad con que disponen es alto para contrarrestar los cambios y poder reinventarse.

6.3.4 ¿Considera que la eficacia en los procesos de las MIPYMES la hace más rentable y competitiva?

Tabla 6.10: Resultados de pregunta 10- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Si	81%	57
No	19%	13
Total	100%	70



Gráfica 6.10: Eficacia de acuerdo a los procesos de la MIPYMES, para su rentabilidad y competitividad.

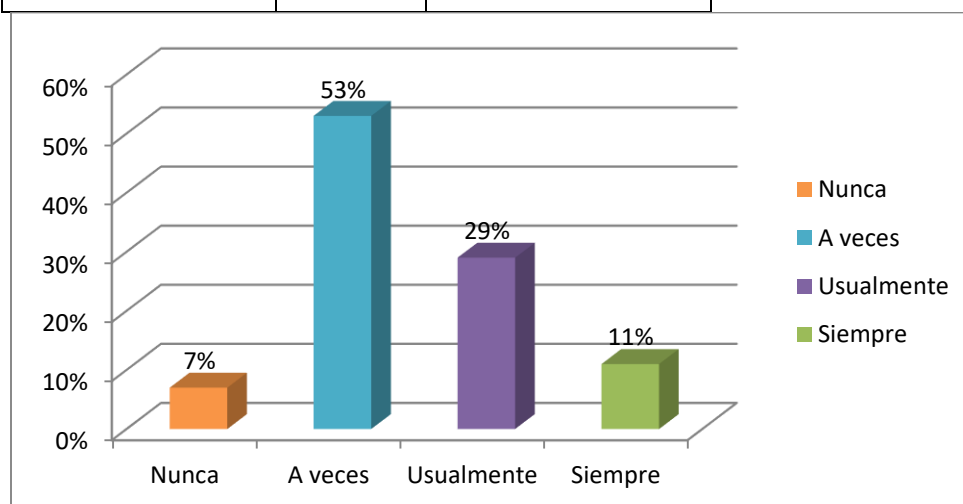
Según los resultados que presenta la gráfica, la mayoría (81% de encuestados), considera que la eficacia, es determinante para el buen desempeño de las diferentes funciones del personal dentro de las MIPYMES, ya que infunde fuerza y responsabilidad, en miras de alcanzar el éxito de las mismas, para garantizar la rentabilidad y su buena posición dentro de la competencia.

6.4 Trabajo bajo presión

6.4.1 ¿Considera que se cumplen con todas las responsabilidades cuando se está trabajando bajo presión?

Tabla 6.11: Resultados de pregunta 11- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Nunca	7%	5
A veces	53%	37
Usualmente	29%	20
Siempre	11%	8
Total	100%	70



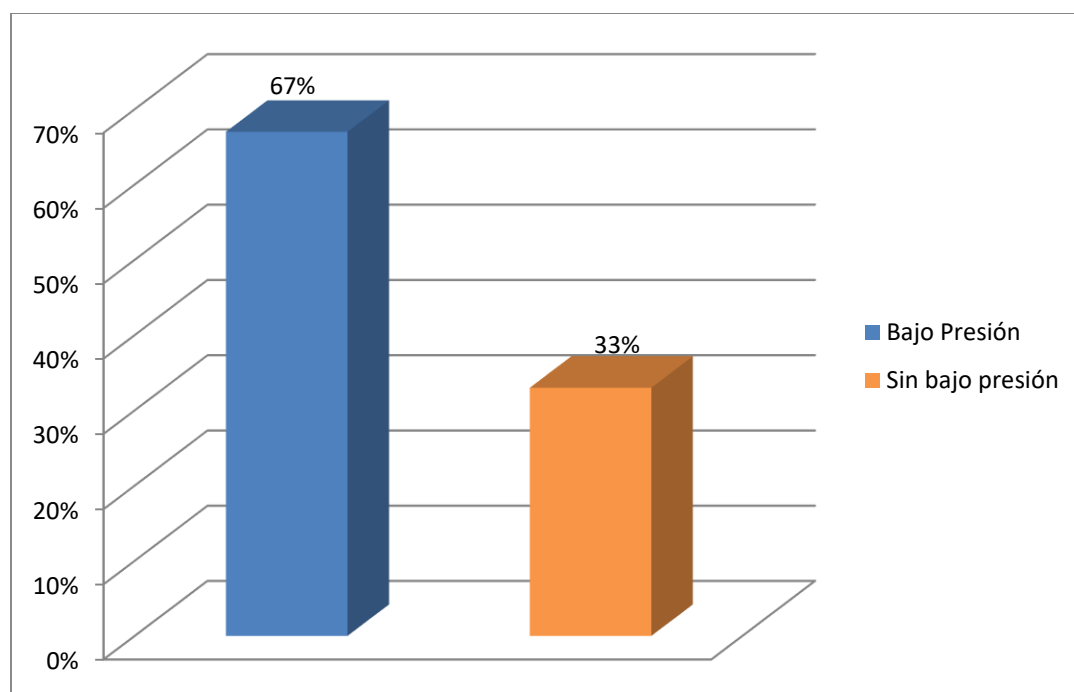
Gráfica 6.11: Cumplimiento de responsabilidades con trabajo bajo presión

De conformidad a los datos finales que recogió el cuestionario, se encontró que para el 53% de los encuestados, consideran que a veces se cumplen con todas las responsabilidades cuando se está trabajando bajo presión, ya que consideran que en cierta manera se puede mantener el ritmo de eficacia en condiciones desfavorable; por lo que esta variable aunque se escuche negativa, en algunas circunstancias es buena su aplicación, ya que implica desarrollar nuevas habilidades, con el fin de alcanzar las metas propuestas en la organización.

6.4.2 ¿En qué circunstancias considera que las MIPYMES toman mejor sus decisiones?

Tabla 6.12: Resultados de pregunta 12- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Bajo Presión	67%	47
Sin bajo presión	33%	23
Total	100%	70



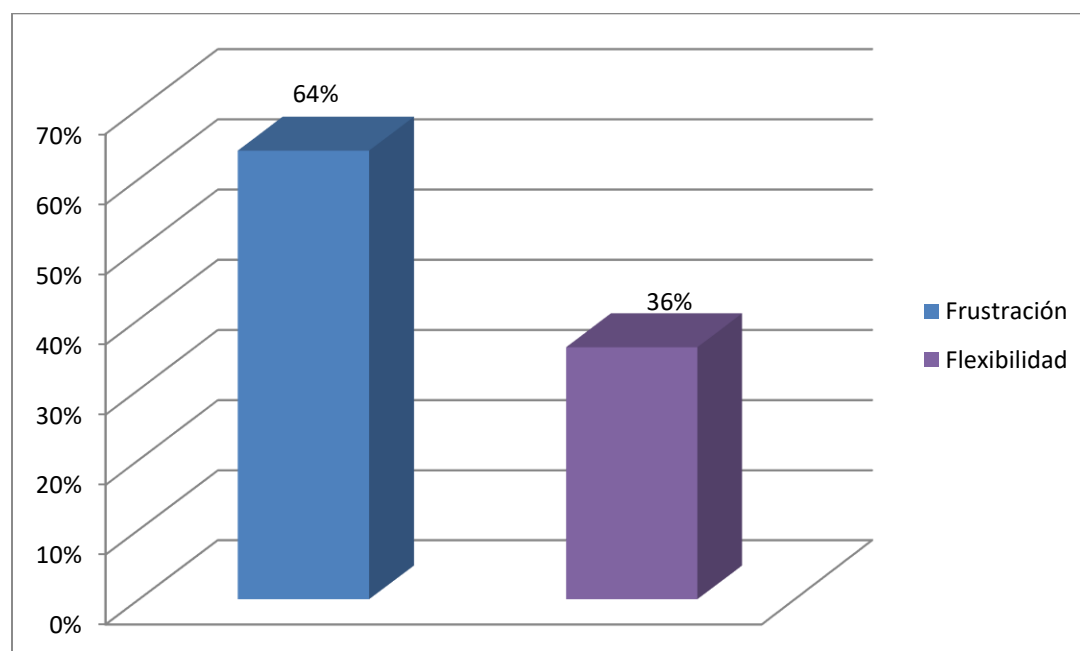
Gráfica 6.12: Trabajo bajo presión, como mecanismo en la mejor toma de decisiones.

Según estos resultados se identifican que la mayoría de los encuestados (67%), exponen que se toman mejores decisiones en las MIPYMES, cuando se hace del trabajo bajo presión, ya que se aumenta la productividad, incrementa la capacidad de trabajo, así como la agilidad mental, mediante la organización del tiempo y la correcta planificación.

6.4.3 ¿Que predomina cuando la MIPYMES está bajo una crisis y es obligada a trabajar bajo presión?

Tabla 6.13: Resultados de pregunta 13- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Frustración	64%	45
Flexibilidad	36%	25
Total	100%	70



Gráfica 6.13: Trabajo bajo presión, cuando las MIPYMES están atravesando una crisis.

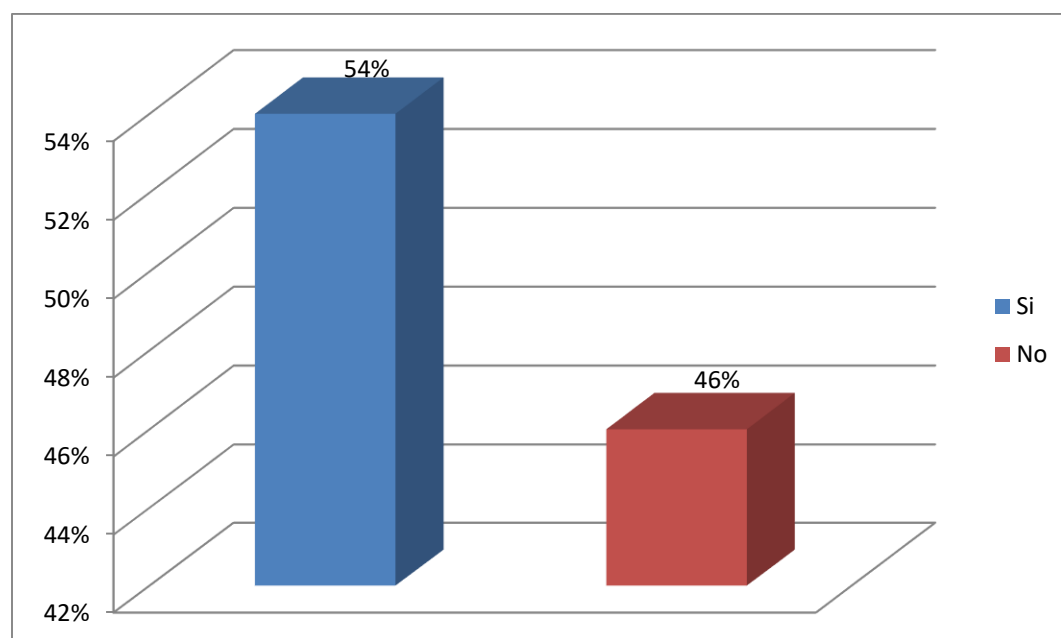
En este gráfico se encontró que el 64%, considera que el aplicar trabajo bajo presión en momentos de dificultades, prevalece la frustración, lo que le convierte en un problema sobre el cual las MIPYMES deben de actuar, para mejorar el proceso y los resultados; al mismo tiempo puede verse como una oportunidad para implementar acciones que promuevan hábitos saludables en la vida laboral.

6.5 Adaptabilidad

6.5.1 ¿En el entorno económico y cultural, considera que hay flexibilidad al cambio?

Tabla 6.14: Resultados de pregunta 14- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Si	54%	38
No	46%	32
Total	100%	70



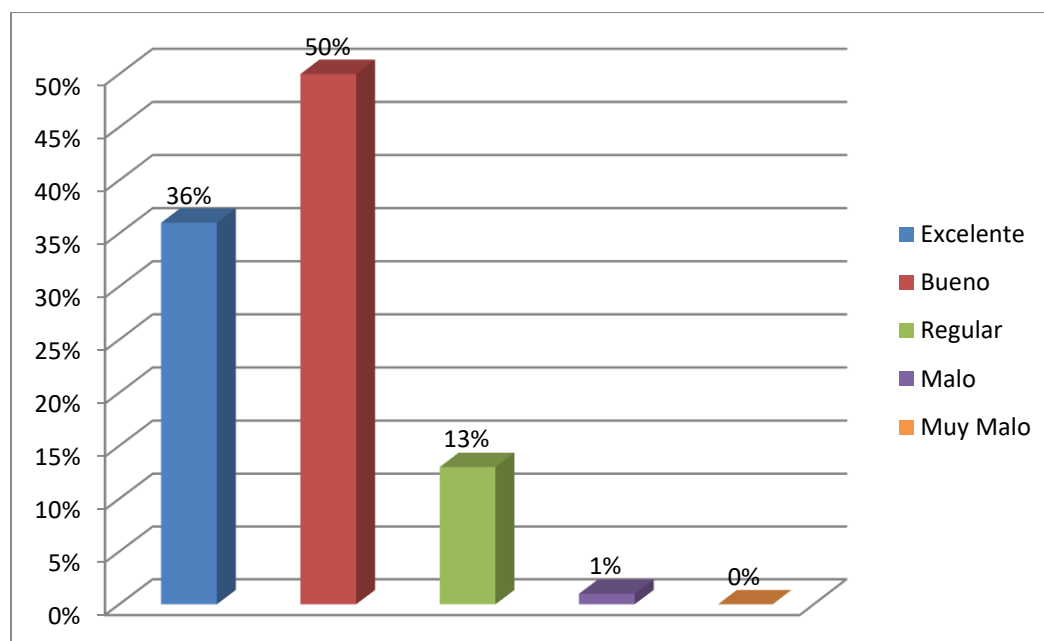
Gráfica 6.14: Adaptabilidad en cuanto al entorno económico y cultural.

De acuerdo a estos resultados, muestra que el 54% de los encuestados mencionó que si hay flexibilidad en el medio económico y cultural respecto a los cambios que se pueden presentar en las MIPYMES, sin embargo el 46% considera que no lo hay, lo que implica resistencia al cambio, ya que esto supone un modelo empresarial diferente, Y adaptarse a nuevos escenarios, que permitan salir a flote ante cualquier situación adversa.

6.5.2 ¿Cómo considera su capacidad para afrontar una situación cambiante?

Tabla 6.15: Resultados de pregunta 15- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Excelente	36%	25
Bueno	50%	35
Regular	13%	9
Malo	1%	1
Muy Malo	0%	0
Total	100%	70



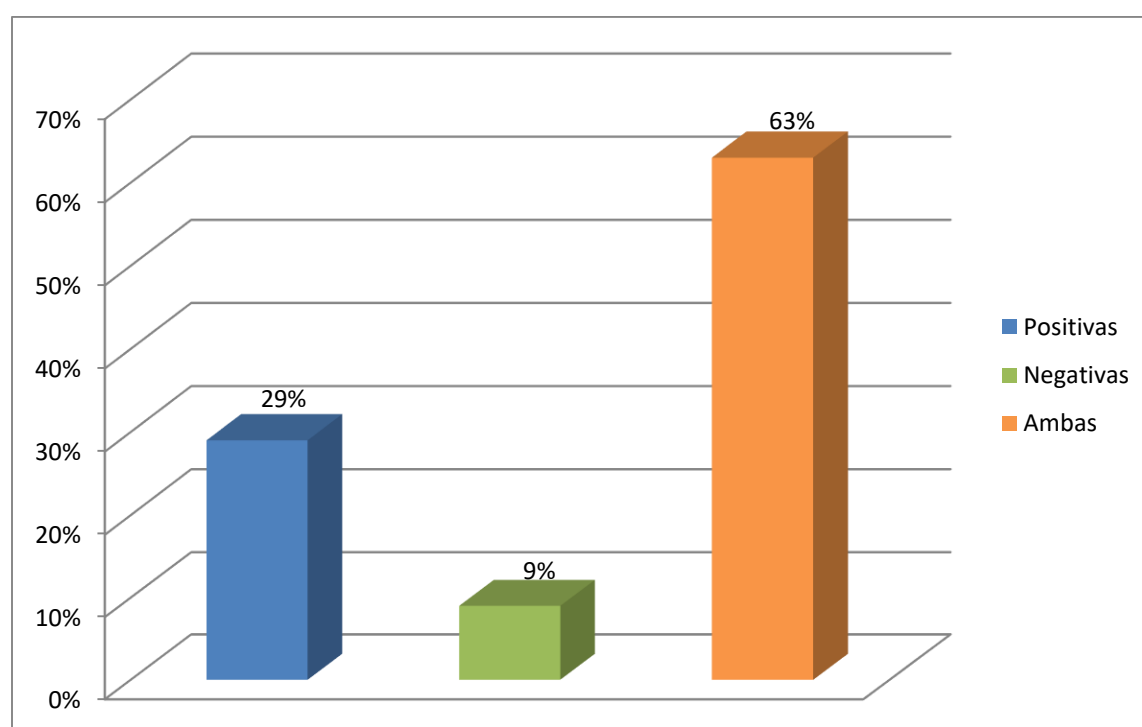
Gráfica 6.15: Adaptabilidad en el desarrollo de capacidades para afrontar los cambios.

Como análisis de los datos antes expuestos, proyecta que las respuestas positivas son mayores; donde se identifica que del excelente, bueno y regular, se suma un 99% de encuestados que consideran su empresa con la suficiente capacidad para contraponer los cambio que se presenten.

6.5.3 ¿Qué experiencias le han sido de mayor beneficio a la empresa?

Tabla 6.16: Resultados de pregunta 16- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Positivas	29%	20
Negativas	9%	6
Ambas	63%	44
Total	100%	70



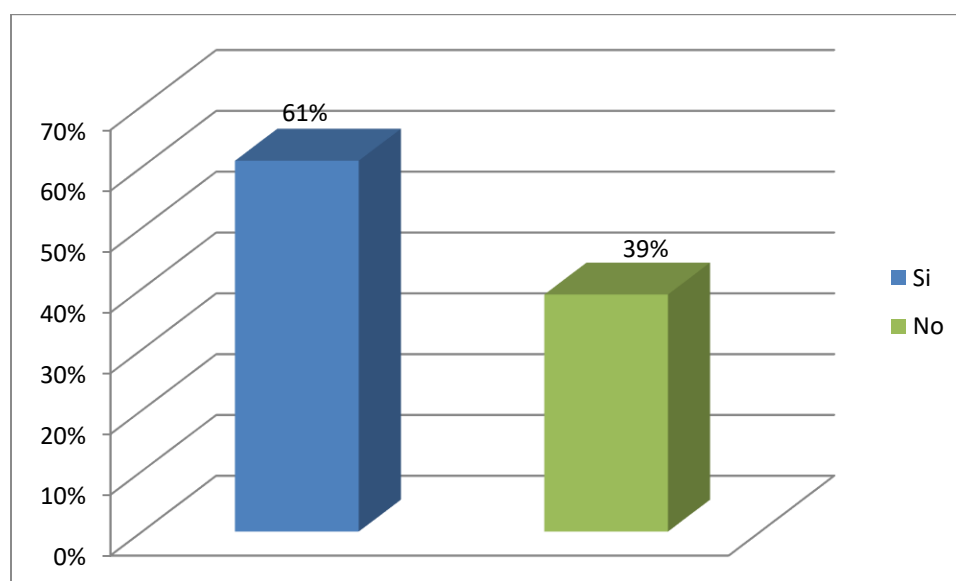
Gráfica 6.16: Adaptabilidad para tomar las experiencias como beneficios empresarial.

El 63% de los encuestados dicen que tanto las experiencias positivas como negativas han sido beneficioso para las MIPYMES, considerando que el entorno es altamente cambiante, esto implica que las empresas se logran adaptar al cambio y no perder su nivel competitivo en el mercado cambiante. De las buenas experiencias se aprovecha y de las malas se aprende, optimizando la capacidad de adaptación de las empresas.

6.5.4 ¿Posee algún plan de contingencia ante posibles cambios y problemas que puedan surgir en el futuro?

Tabla 6.17: Resultados de pregunta 17- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Si	61%	43
No	39%	27
Total	100%	70



Gráfica 6.17: Adaptabilidad con base a desarrollar un plan de contingencia para posibles cambios.

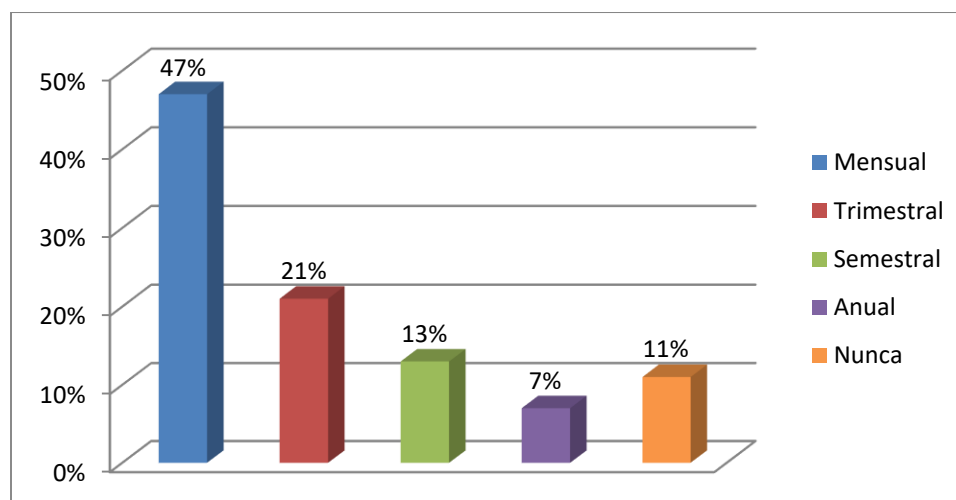
Los resultados que arroja este cuadro, mostró que la mayoría de las MIPYMES consultadas (61%) cuentan con un plan de contingencia, lo que refleja que cuentan con conjunto de medidas tanto organizativas, técnicas y humanas que permite a la organización seguir funcionando y saber cómo actuar ante una dificultad y así evitar los riesgos; a los que el 39% restante se encuentra expuesta.

6.6 Control

6.6.1 ¿Con que frecuencia realiza mecanismos de monitoreo y seguimiento a las metas proyectadas a corto y largo plazo?

Tabla 6.18: Resultados de pregunta 18- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	%	Encuestados
Mensual	47%	33
Trimestral	21%	15
Semestral	13%	9
Anual	7%	5
Nunca	11%	8
Total	100%	70



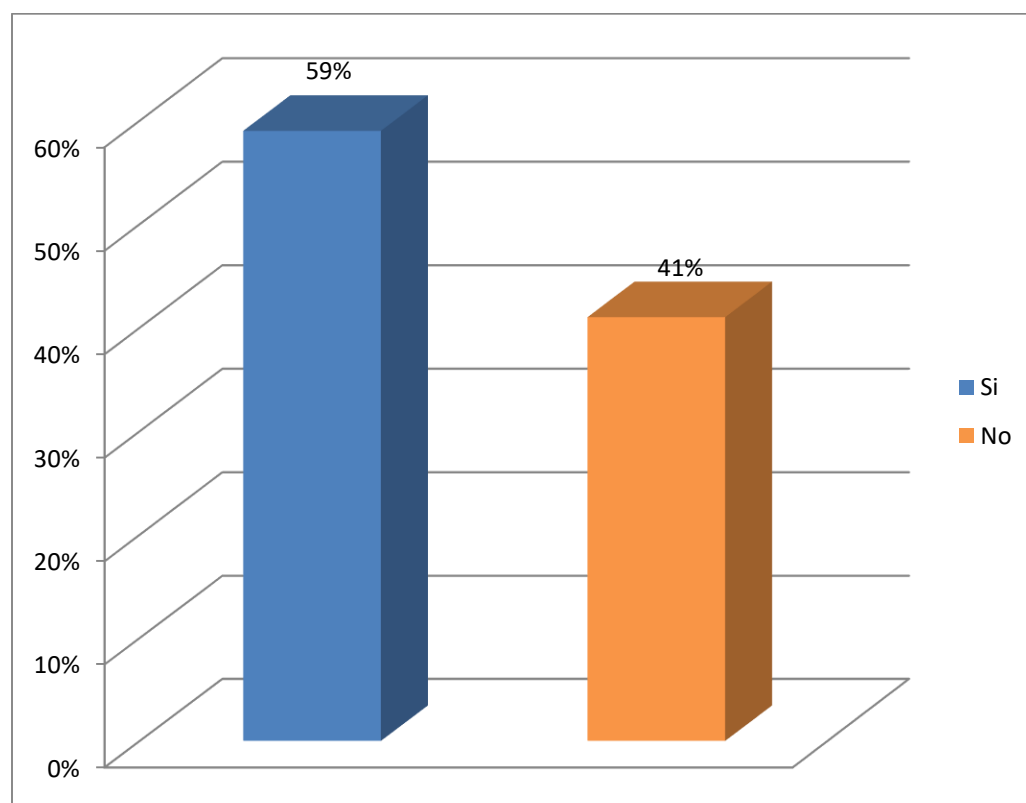
Gráfica 6.18: Control como mecanismos e monitoreo y seguimiento.

De acuerdo a los datos que presenta esta gráfica, pueden concluir que en su mayoría las MIPYMES, practican con cierta periodicidad algún mecanismo de monitoreo y seguimiento, con el fin de alcanzar sus metas, basadas en evaluación del desempeño, satisfacción del cliente, clima organizacional, ejecución presupuestal entre otras, y tan solo un 11% no aplica estos elementos en su organización.

6.6.2 ¿Efectúa algún tipo de evaluación por desempeño?

Tabla 6.19: Resultados de pregunta 19- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Si	59%	41
No	41%	29
Total	100%	70



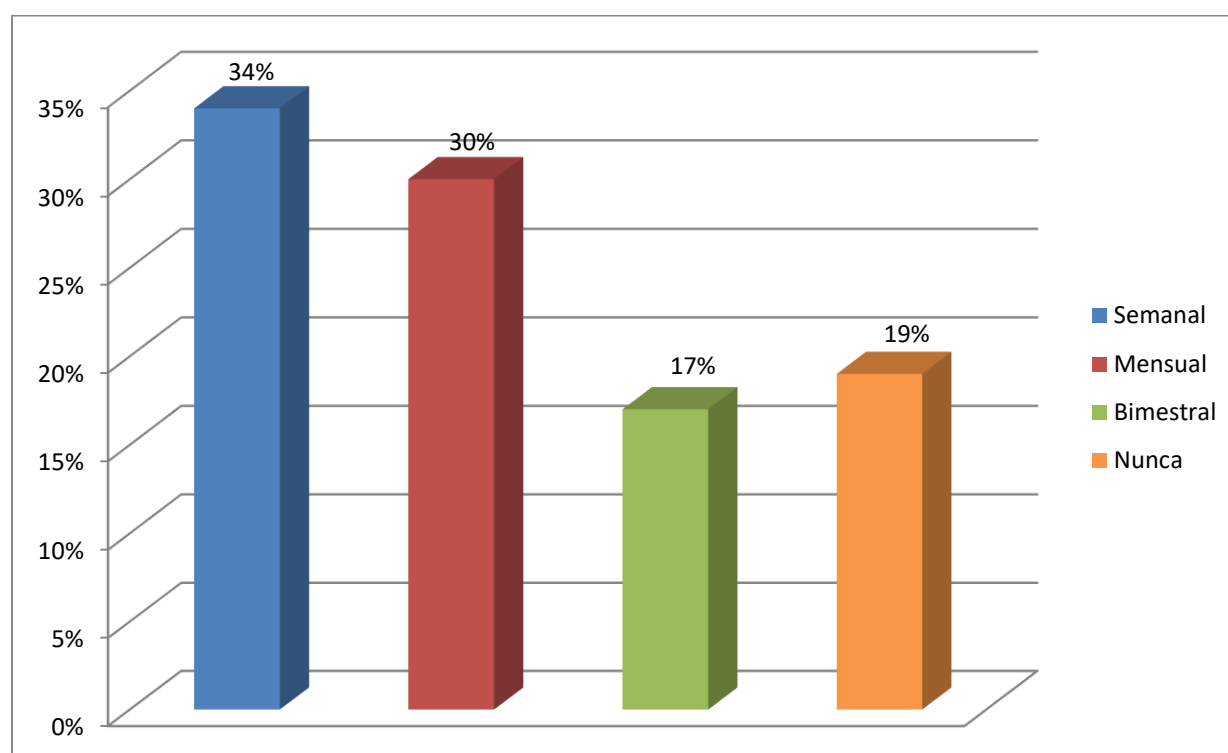
Gráfica 6.19: Control para evaluación al desempeño.

Estos datos demostraron que el 59% de las personas que laboran en las diferentes MIPYMES son evaluados por servicio, lo cual determina una fortaleza interna para lograr sus objetivos, sin embargo encontraron un 41% que aún no aplican medición por desempeño, lo que les impide comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos del empleado, y así tomar las decisiones necesarias.

6.6.3 ¿Con que frecuencia realiza auditoría financiera?

Tabla 6.20: Resultados de pregunta 20- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Semanal	34%	24
Mensual	30%	21
Bimestral	17%	12
Nunca	19%	13
Total	100%	70



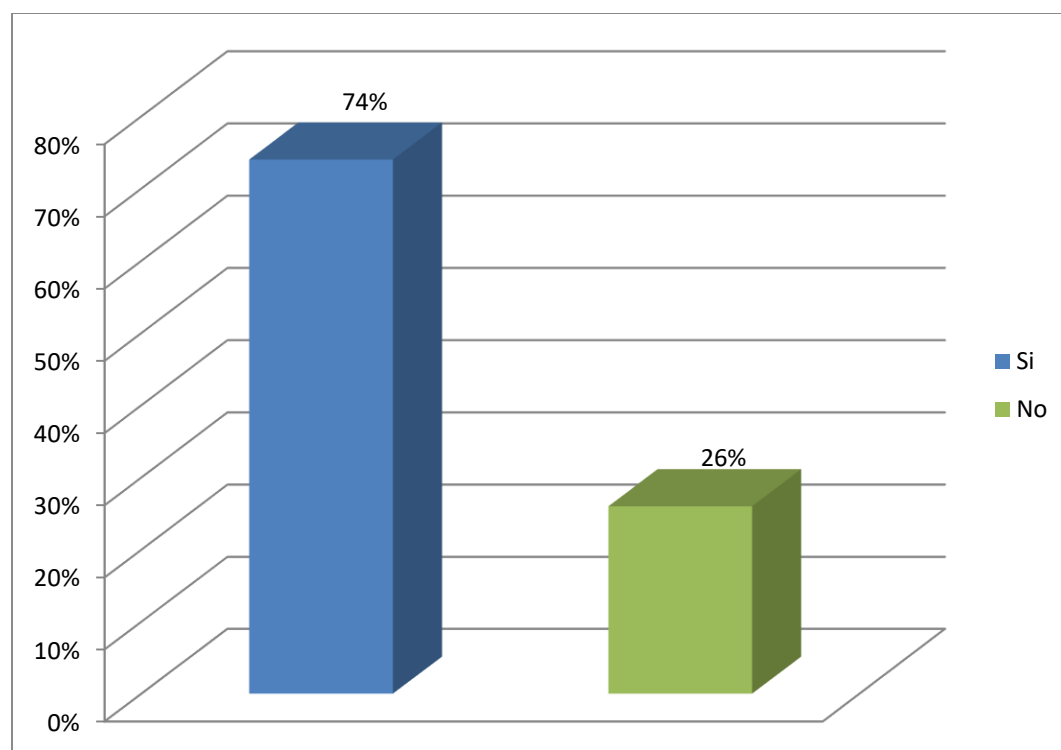
Gráfica 6.20: Control como medio de auditoría financiera.

Según los resultados con respecto a la periodicidad que se realizan las auditorías financieras, se encontró que el 81% de las MIPYMES, realizan esta actividad ya sea semanal, mensual o bimestral, comparándose con la mayoría empresas grandes que su periodo de auditoría es mensual.

6.6.4 ¿Realiza medición de resultados y diagnósticos de problemas?

Tabla 6.21: Resultados de pregunta 21- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Si	74%	52
No	26%	18
Total	100%	70



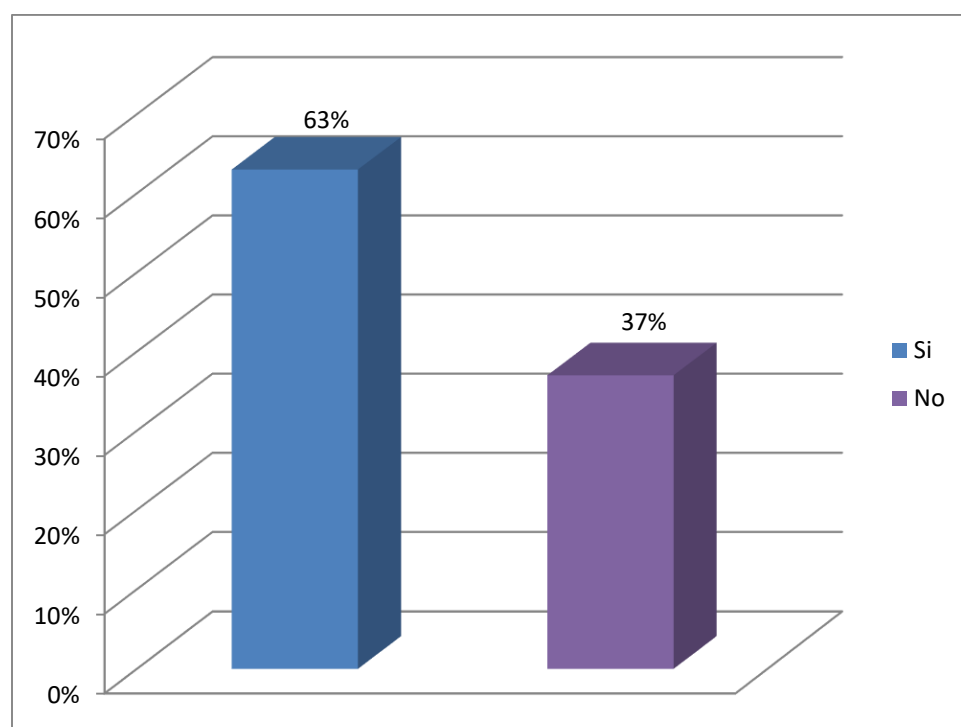
Gráfica 6.21: Control como medición de resultados y diagnósticos de problemas.

Con base a los resultados del cuestionario aplicado a 70 MIPYMES, presentes en Tegucigalpa; se encontró que el 74% de estas realizan medición de resultados como medio para medir el rendimiento de los trabajadores en su desempeño, y así conocer la eficiencia de estos y como llevan a cabo su trabajo, permitiéndoles así realizar un diagnóstico de los problemas encontrados, y hacer los correctivos necesarios para mejorar o eficientar los resultados.

6.6.5 ¿Tiene procesos estandarizados?

Tabla 6.22: Resultados de pregunta 22- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Si	63%	44
No	37%	26
Total	100%	70



Gráfica 6.22: Control en el establecimiento de procesos estandarizados.

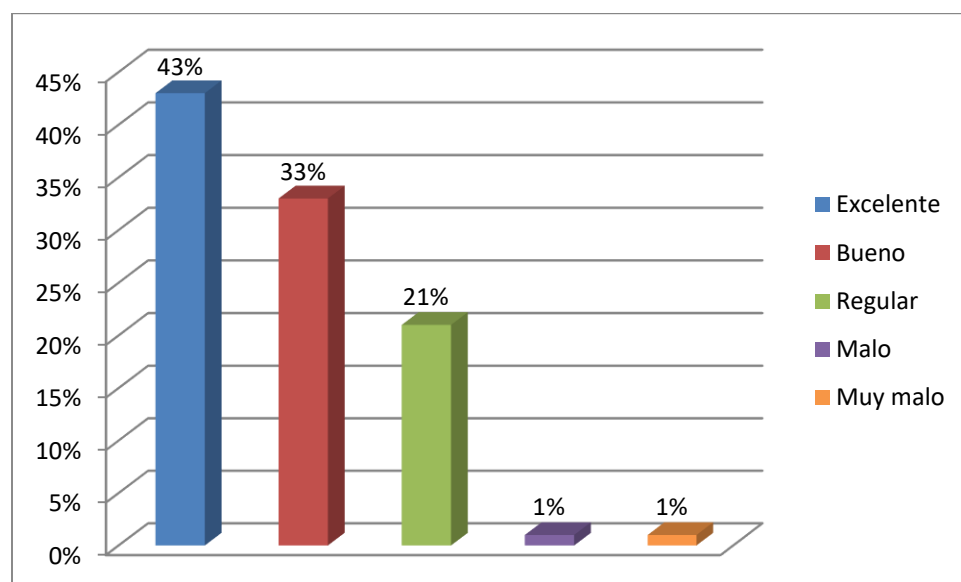
Según estos resultados, la mayoría de las MIPYMES (63%) realizan procesos estandarizados, como una ventaja competitiva ya que con ellos les permite reducir tiempo y costos en la ejecución de sus actividades, definiendo guías o pautas claras para seguir cada proceso.

6.7 Sentido de pertenencia

6.7.1 ¿Cómo considera el ambiente laboral tomando en cuenta las diferentes creencias, y actitudes de los empleados?

Tabla 6.23: Resultados de pregunta 23- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Excelente	43%	30
Bueno	33%	23
Regular	21%	15
Malo	1%	1
Muy malo	1%	1
Total	100%	70



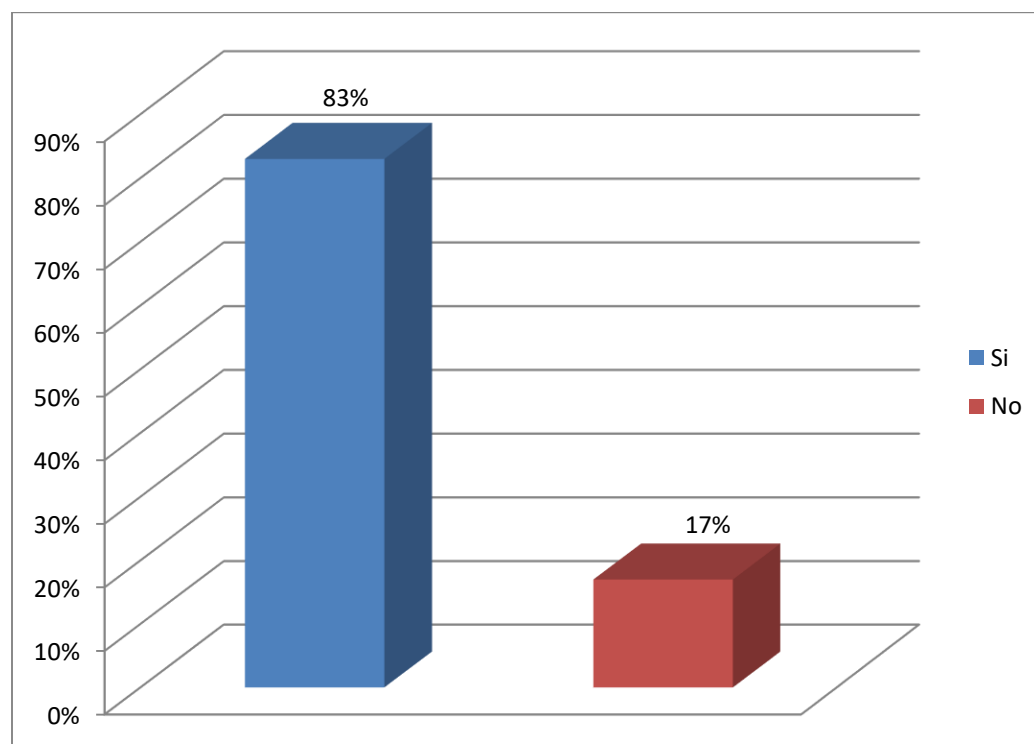
Gráfica 6.23: Sentido de pertenencia del personal de acuerdo al ambiente laboral.

De acuerdo con los resultados obtenidos sobre el ambiente laboral en las MIPYMES, se encontró, que estas en su mayoría (76%), su labor la desarrollan en un clima laboral, que ofrece excelente, o buenas condiciones, que influye en la productividad, buen desempeño y mayor compromiso de los empleados; ya que el ambiente agradable, estimula y motiva a mejorar el desempeño del personal; y tan solo un 2% está entre malo y muy malo.

6.7.2 ¿Considera que los colaboradores dan su máximo esfuerzo para cumplir con los objetivos y estrategias de la empresa?

Tabla 6.24: Resultados de pregunta 24- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Si	83%	58
No	17%	12
Total	100%	70



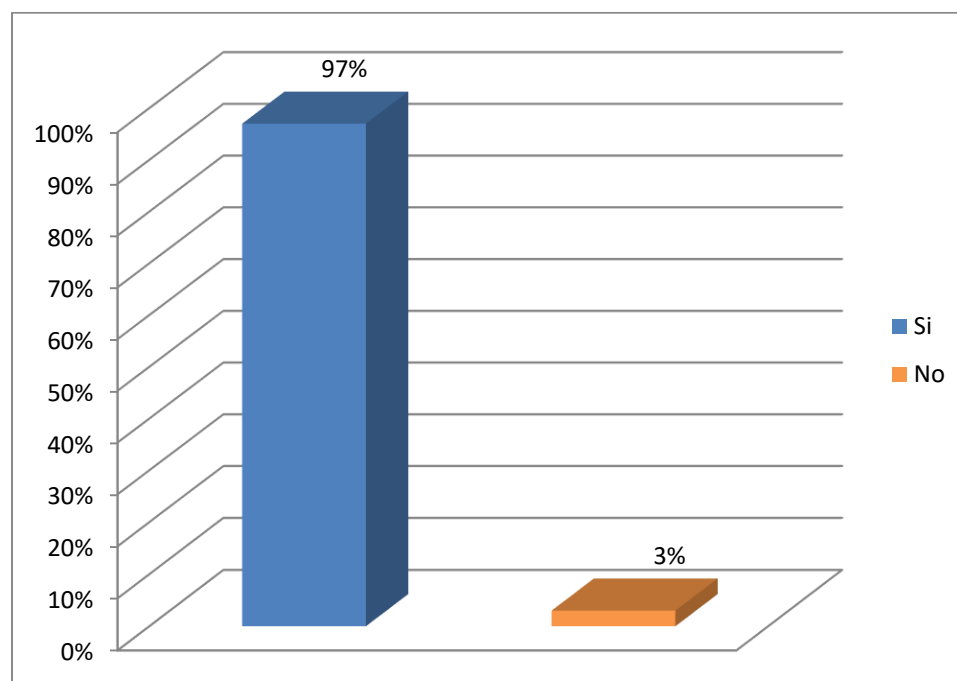
Gráfica 6.24: Sentido de pertenencia de los empleados en la búsqueda de alcanzar objetivos de la empresa.

Con base a los resultados se concluye que de hecho los colaboradores generan su máximo esfuerzo en las MIPYMES para poder cumplir con responsabilidad para el logro de los objetivos mediante la aplicación y seguimiento de estrategias de las empresas, ya que el 83% respondió que sí lo realiza.

6.7.3 ¿Procura que sus empleados tengan una remuneración equitativa y conforme con las actividades que efectúan?

Tabla 6.25: Resultados de pregunta 25- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Si	97%	68
No	3%	2
Total	100%	70



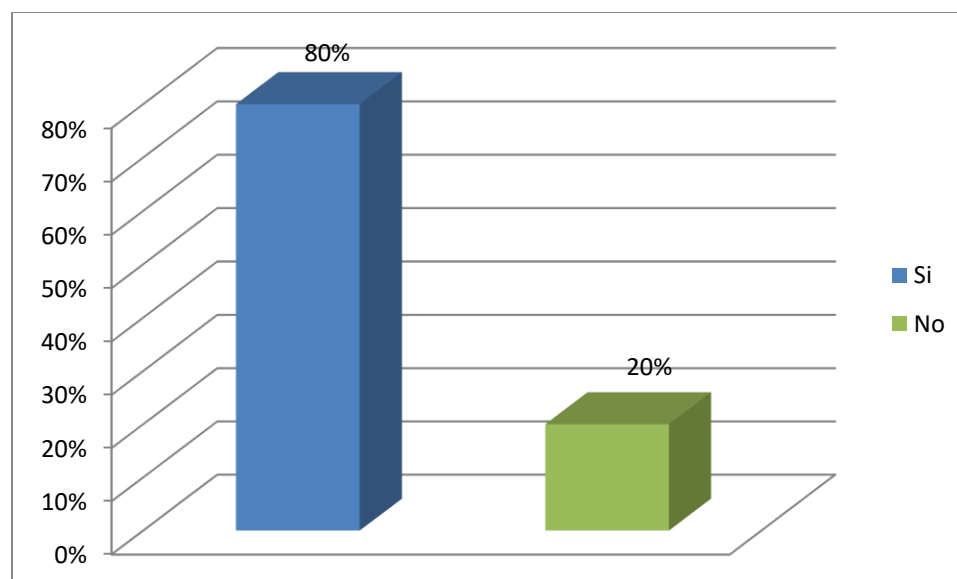
Gráfica 6.25: Sentido de pertenencia del personal al recibir una retribución equilibrada.

Según los datos que resulto de la aplicación de este cuestionario en las MIPYMES, en referencia a la remuneración digna para sus colaboradores, se evidencia que la mayoría de estas organizaciones (97%), considera al recurso humano como el más importante dentro de su institución, porque ofrece a estos un salario, una adecuada remuneración que está acorde a la responsabilidad que se le asigna.

6.7.4 ¿Dentro de la empresa hay oportunidad de crecimiento y desarrollo para los empleados?

Tabla 6.26: Resultados de pregunta 26- Cuestionario Resiliencia Organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

Escala	Porcentaje	Encuesta
Si	80%	56
No	20%	14
Total	100%	70



Gráfica 6.26: Sentido de pertenencia de los empleados, al contar con oportunidades de crecer y desarrollarse en la empresa.

Según los datos que proporcionó el cuestionario y se refleja en la gráfica anterior en el 80% de estas organizaciones, se ofrece la oportunidad de crecimiento y desarrollo a su personal, lo que implica motivación al realizar sus funciones, y saber que puede mejorar su situación laboral en cualquier momento; sin embargo hay un 20% que no ofrece otras oportunidades a su empleados para alcanzar o escalar a otra posición o buscar su desarrollo personal.

VII. CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación, mediante la aplicación del instrumento de recolección de información aplicada a los gerente o encargados de las MIPYMES en la ciudad capital Tegucigalpa, con la finalidad de desarrollar el tema del proyecto: Resiliencia organizacional en el contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa.

1. Respecto al objetivo basado en la eficacia, se identificó que el 41% de los encuestados exponen que las MIPYMES, cuentan con la capacidad de desempeñarse frente ante cualquier eventualidad, mostrando que el 59% no están preparadas para sobrellevar una crisis y poder desarrollar acciones de resiliencia para superarla; sumado a lo anterior y que puede ser repercusión de la baja capacidad de preparación, se encuentra que tan solo un 21% expone tener producción de calidad, el 42% de las mismas están dentro de un nivel que les permite adaptarse a las variantes que puedan atravesar y adaptarse a los diferentes escenarios; resultando que un 81% de estas organizaciones están de acuerdo que la aplicación de eficacia es determinante para el éxito de estas.

2. Con base al objetivo que refiere al trabajo bajo presión, se encuentra aceptación a esta modalidad, ya que un 53% de los consultados considera que este sistema de trabajo, a veces, permite fomentar la responsabilidad, el desarrollo de nuevas habilidades y cumplimiento de lo planeado en tiempo y forma, en los empleados de las MIPYMES; y un 67% exponen que bajo esta modalidad de trabajo se toman mejores decisiones para la empresa, ya que aumenta la productividad, enmarcada en una adecuada planificación; sin embargo un 64% de los encuestados expone que en el marco de una crisis el trabajo bajo presión, viene a generar

frustración, ya que hay mayor exigencia; pudiendo a su vez generar conflictos laborales por la misma presión que genera una mayor exigencia.

3. En cuanto al objetivo adaptabilidad, puntualmente en el entorno económico y cultural, el 54% de los encuestados consideran que hay flexibilidad al cambio en este ámbito, pero existe un 46% que es resistente al cambio, es decir no quieren someterse a reformas de plan de trabajo y modelos empresariales cambiantes; sin embargo el 86% dan una respuesta positiva ante las capacidades que tienen las empresas para afrontar las situaciones que impliquen tomar decisiones y resolver problemas para hacer sostenible la empresa, por lo que un 63% de los consultados expone que tanto las experiencias positivas como negativas a beneficiado a las empresas en su crecimiento y así reinventarse y mantenerse en el mercado cambiante, ya que el 61% informo que ante cualquier eventualidad las empresas cuentan con un plan de contingencia, que garantice que las empresas sigan funcionando o salgan a flote ante cualquier situación desfavorable; sin embargo queda un 39% que no tienen ningún mecanismo de protección ante los problemas a los que pueden verse expuestas en un momento dado.

4. En lo que se refiere al objetivo concerniente al control, la mayoría de los encuestados (88%), menciona que las MIPYMES, emplean con cierta periodicidad, algún mecanismo de monitoreo y seguimiento, para medir los resultados y el proceso de ejecución de las acciones que tienen bajo su responsabilidad el personal laborante en las misma. En el caso de evaluación al desempeño del total de consultados, el 59% sigue la metodología de control evaluando por servicio, comprobando así el cumplimiento de objetivos de cada empleado y un 81% de las MIPIMES, que con cierta periodicidad realizan auditoría financiera y un 74% llevan a cabo medición de resultados, para medir el rendimiento del personal, así como la elaboración de diagnósticos de problemas, para tomarlos como referencia en la planificación, y hacer los correctivos necesarios.

Del total, el 63% realizan procesos estandarizados, agregando ventaja competitiva a la empresa, pues los tiempos de ejecución y los costos se reducen.

5. En cuanto al objetivo que habla del sentido de pertenencia, se encuentra específicamente, que el ambiente laboral, el 76% de encuestados, manifiesta que en las MIPYMES, se trabaja en un ambiente agradable, motivador, donde el personal considera que sus opiniones y cualidades son respetadas; por tal razón según los resultados encontrados, el 83% expone que los colaboradores dan su máximo esfuerzo para el cumplimiento de las responsabilidades encomendadas a cada uno de ellos. También se suma, que el 97% de los encuestados, cuentan, que en las MIPYMES, se procura garantizar al personal una remuneración equilibrada y justa para estos, de acuerdo a las responsabilidades y trabajo que realizan, y el 80% informa que dentro de estas organizaciones se dan oportunidades para que sus colaboradores puedan optar a crecimiento y desarrollo, para mejorar su situación laboral, identificando que tanto el ambiente laboral como una adecuada remuneración influye en los resultados de desarrollo de la empresa, con la eficiente y pronta respuesta de los trabajadores ante sus actividades.

6. Con la práctica de la resiliencia organizacional en la MIPYMES, se podrían desarrollar oportunidades como: incorporar recursos y técnicas que permitan promover el cambio de manera positiva, construcción de bases de acción para prever cualquier situación negativa que se presente, fortalece la relación externa e incluso puede crear vínculos con actores estratégicos.

VIII RECOMENDACIONES

Partiendo de las conclusiones antes expuestas se presentan las siguientes recomendaciones para ser consideradas en la MIPYMES que fueron consultadas en la ciudad de Tegucigalpa.

1. Fortalecer las capacidades de resiliencia empresarial existentes, y crear nuevas para que las empresas que no cuentan con estas habilidades las puedan adoptar como parte de sus herramientas de trabajo; seguir manteniendo la calidad en la producción, y buscar nuevos mercados para expandir su cobertura, sabiendo aprovechar los problemas que se presenten; haciendo de la resiliencia un instrumento de mejoras.
2. Mantener los mecanismos de innovación mediante la integración de eficiencia organizacional y resiliencia, para contrarrestar los tiempos difíciles, así como para incursionar en otros mercados.
3. Considerando que el mercado laboral actualmente es muy competitivo y cambiante, es necesarios que las empresas establezcan algún tipo de recomendaciones para sobrellevar el trabajo bajo presión, crear mecanismos de compensación, y poder así mantener un equilibrio, para seguir siendo eficientes aun cuando no se cuente con los recursos y/o el tiempo suficiente.
4. Con el propósito de desarrollar la capacidad de adaptación a los cambios, es preciso que las empresas adopten medidas de modernización, no solo en tecnología, también en la forma de pensar, y de proyectar la misma hacia el futuro, considerando la innovación (nuevos productos), fortalecer al recurso humano (capacitaciones), medición mediante la administración por procesos, comunicación estratégica, administración del tiempo, entre otras.

5. Es necesario documentar las experiencias de empresas resilientes, para que sirvan como referencia a aquellas que no están dispuestas a entrar en un mercado cambiante, así como la importancia de desarrollar un plan de contingencia en aquellas organizaciones que actualmente están expuestas a las crisis que se vive y otras que se puedan presentar.
6. Mantener un sistema de control para el fiel cumplimiento de las actividades dentro de la empresa, que permita medir los procesos, ejecución y desempeño de los colaboradores.
7. Para que los mecanismos de control se puedan eficientar, es necesario que se planteen estrategias diseñadas para garantizar la seguridad del personal y la empresa misma, mediante la adopción de normas, guías de acción, y procedimiento para la ejecución de procesos y la utilización racional de los recursos.
8. Para lograr el sentido de pertenecía de los colaboradores, aun en tiempo de crisis es preciso desarrollar una comunicación eficiente para generar motivación, así como el fortalecimiento de las capacidades de estos de acuerdo a sus necesidades; potenciando los factores que influyen en la conducta, para crear en los empleados el compromiso y responsabilidad para el cumplimiento de su responsabilidad independientemente del momento, pero sintiéndose parte del cambio.
9. Se propone mantener la tabla salarial del personal de MIPYMES, ya que presentan un alto porcentaje de satisfacción, y mejorar en ese sector, el número restante de empresas, para equilibrar los beneficios que implica laborar en este rubro; sin olvidar mantener las oportunidades de desarrollo laboral en las ya existentes y crear en las que aún no se cuenta con esto.

10. Es necesario implementar nuevas medidas aprovechando las oportunidades que se presenten en medio de la crisis, mediante las técnicas de investigación de mercado, y considerando la naturaleza de la empresa ver si adoptar cambios que se puedan ejecutar exitosamente, con el fin de garantizar la sostenibilidad de estas, y de mantenerse en el mercado pese a situaciones de crisis; mejorando sus habilidades para anticipar, comprender y responder a los riesgos y vulnerabilidades de una disrupción.

IX. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Aladefe (2017) *Organizaciones saludables y resilientes*. Un acercamiento al modelo HERO. Recuperado el 3 de agosto del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/Desktop/Organizaciones%20saludables%20y%20resilientes.%20Un%20acercamiento%20al%20modelo%20HERO%20-%20Aladefe.html>
- Ávila, O., Saucedo, A., Martel, W., Hernández, M., Navarro, C. (2015) *Reglamento de incorporación de las mipyme, en las compras públicas*. (Vol. 1, pp. 2-25) Tegucigalpa, Honduras. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/AppData/Local/Temp/Reglamento%20de%20incorporaci%C3%8C%C2%80%C3%82%C2%81n%20de%20las%20Mipymes%20en%20las%20compras%20pu%C3%8C%C2%80%C3%82%C2%81blicas.pdf>
- Banco Mundial (2020) Honduras: panorama general. Recuperado el 28 de julio del 2020 en: <https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- Bernal, A. (2010) *Metodología de la investigación*. (Vol. 3, pp. 2-322) Bogotá, Colombia. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Café Arimel (2019) *Alcance*. Recuperado el 16 de agosto del 2020 en: [file:///C:/Users/DELL1/Downloads/Ejemplo%20de%20Cap%C3%ADtulo%205%200\(%20Caf%C3%A9%20Arimel\).pdf](file:///C:/Users/DELL1/Downloads/Ejemplo%20de%20Cap%C3%ADtulo%205%200(%20Caf%C3%A9%20Arimel).pdf)
- Castellanos, L., Gonzales, K. (2018) *La innovación como factor clave para mejorar la competitividad de las pymes en el departamento del atlántico, Colombia*. (Vol. 1, pp. 1-16) Atlántico, Colombia. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/Desktop/3066-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4899-1-10-20181005.pdf>
- CEF (2014) *Liderazgo situacional. Modelo de Kenneth Blanchard*. Recuperado el 3 de agosto del 2020 en: <https://www.marketing-xxi.com/liderazgo-situacional-modelo-kenneth-blanchard.html>
- CeoLevel (2014) *Liderazgo Situacional (Modelo Hersey – Blanchard)*. Recuperado el 3 de agosto del 2020 en: <http://www.ceolevel.com/liderazgo-situacional-modelo-hersey-blanchard>
- CEPAL (2002) Honduras: *Competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYE)*. (Vol. 1, pp 3-72). Honduras. Recuperado el 28 de julio del 2020 en:

- <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/25541/LCMEXR827SEM1334es.pdf?sequence=1>
- Concepto Definición (2019) *Fuentes de información*. Recuperado el 12 de agosto del 2020 en: <https://conceptodefinicion.de/fuentes-de-informacion/>
- Constitución de Honduras (2005) *La Organización del Estado*. (Vol. 1 pp. 1-3) Honduras. Recuperado el 5 de agosto del 2020 en: [https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion de Honduras.pdf](https://www.oas.org/dil/esp/Constitucion%20de%20Honduras.pdf)
- Dzul (2012) *Los enfoques de la investigación científica*. Recuperado el 17 de agosto del 2020 en: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI Presentaciones/licenciatura en mercadotecnia/fundamentos de metodologia investigacion/PRES39.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI%20Presentaciones/licenciatura%20en%20mercadotecnia/fundamentos%20de%20metodologia%20investigacion/PRES39.pdf)
- EcuRed (2006) *Aprendizaje organizacional*. Recuperado el 3 de agosto del 2020 en: [https://www.ecured.cu/Aprendizaje organizacional](https://www.ecured.cu/Aprendizaje%20organizacional)
- Efiempresa (2015) *Qué es la Resiliencia Organizacional y Por Qué Adoptarla como Estrategia*. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <https://efiempresa.com/blog/efiempresa-resiliencia-organizacional/>
- Empleo (2017) *¿Qué significa trabajar bajo presión?* Recuperado el 29 de julio del 2020 en: <https://www.empleo.com/co/noticias/tendencias-laborales/que-significa-trabajar-bajo-presion-5180>
- Estévez, C. (2015) *Replántate tu pyme con estas 15 preguntas*. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <https://menudasempresas.com/replanteate-tu-pyme-con-estas-15-preguntas/>
- Eustory (2016) *¿Cómo definir el objeto de estudio?* Recuperado el 25 de julio, 2020. Recuperado en: <http://eustory.es/blog/2016/5/7/cmo-definir-el-objeto-de-estudio>
- Explorable (2009) *Muestreo de bola de nieve*. Recuperado el 14 de agosto del 2020 en: <https://explorable.com/es/muestreo-de-bola-de-nieve#:~:text=El%20muestreo%20de%20bola%20de,sujetos%20son%20dif%C3%ADciles%20de%20encontrar.>
- Ferrer (2010) *Conceptos básicos de metodología de la investigación*. Recuperado el 17 de agosto del 2020 en: <http://metodologia02.blogspot.com/p/justificacion-objetivos-y-bases.html>
- Forbes Staff (2020) *Una de cada tres mipymes hondureñas camina hacia “la muerte” por la pandemia*. Recuperado el 28 de julio del 2020 en: <https://forbescentroamerica.com/2020/05/21/una-de-cada-tres-mipymes-hondurenas-camina-hacia-la-muerte-por-la-pandemia/>

- Giménez, S (2020) *¿Cómo afecta al coronavirus a la economía y los mercados?* Recuperado el 19 de septiembre del 2020 en: <https://www.rankiapro.com/como-afecta-coronavirus-mercado-chino/>
- González (2020) *Fuentes primarias: características y ejemplos.* Recuperado el 21 de septiembre del 2020 en: <https://www.lifeder.com/fuentes-primarias/>
- Guerrero, A. (2017) *La resiliencia organizacional, estudio de caso en una empresa pública de hidrocarburo en Quito Ecuador.* (Vol. 1, pp. 12-334) Quito, Ecuador. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/Desktop/ver%20esta%20Tesis%20Resilencia.pdf>
- Gutiérrez, H (2016) *Calidad y productividad.* (Vol. 3 pp. 6-383) México. Recuperado el 29 de julio del 2020 en: https://www.academia.edu/31335449/Calidad_Total_y_Productividad_Humberto_Gutierrez_Pulido_MC_Graw_Hill_Ed3_2
- Hernández, S. (1997) *Metodología de la investigación.* Recuperado el 21 de septiembre del 2020 en: https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Hosteltur (2020) Resiliencia organizacional. Recuperado el 27 de julio del 2020 en: https://www.hosteltur.com/comunidad/004166_resiliencia-organizacional.html
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., (2006). *Dirección estratégica.* (Vol. 7. pp 3-609) Estados Unidos. Recuperado el 28 de julio del 2020 en: file:///C:/Users/DELL1/Desktop/Periodo%20Final/Proyecto%20de%20graduaci%C3%B3n/semana%202/1._J_DIRECCION ESTRATEGICA Traduccion.pdf
- Johnson, G., Sholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica.* Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Kerr, H. (2010) *¿Qué es la Resiliencia Organizacional?* Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <https://www.bsigroup.com/es-ES/Nuestros-servicios/Resiliencia-Organizacional/>
- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2004) *Administración, una perspectiva global.* México. Recuperado el 29 de julio del 2020 en: https://www.academia.edu/14948370/Administracion._Una_perspectiva_Global_y_Empresarial-FREELIBROS_ORG
- La Gaceta (2012) *Acuerdo Ejecutivo N0. 021-2012.* Recuperado el 28 de julio del 2020 en: <https://sde.gob.hn/wp-content/uploads/2017/07/ReglLevFomentoDesarrolloMicroPeqyMedianaEmpresa.pdf>

- La Gaceta (2012) *Acuerdo Ejecutivo N0. 021-2012*. Recuperado el 28 de julio del 2020 en: <https://www.ccichonduras.org/website/Descargas/LEYES/LEYES%20PYMES/REG%20LAMENTO%20DE%20LAS%20MIPYMES.pdf>
- León, P. (2013) *Resiliencia organizacional: una aproximación*. (Vol.1, pp.9-91) Bogotá, Colombia. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/Desktop/Leon-Pablo-2013.pdf>
- Lugo (2018) *Población y muestra*. Recuperado el 11 de agosto del 2020 en: <https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>
- McKeown, M. (2018) *Adaptabilidad. El arte de triunfar en tiempos de incertidumbre*. Recuperado el 29 de julio del 2020 en: <https://revistaempresarial.com/actualidad-empresarial/lecturas-recomendadas/adaptabilidad/>
- Mipyme Honduras (2020) *Página oficial*. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <http://mipyme.hn/>
- Ocampo, J. (2017) *La gestión por competencias en las organizaciones*. Recuperado el 30 de julio del 2020 en: <https://blogs.konradlorenz.edu.co/files/presentaci%C3%B3n-webinar-la-gesti%C3%B3n-por-competencias-en-las-organizaciones-1.pdf>
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review
- R. David, F. (2012). *Administración Estratégica*. Pearson Prentice Hall.
- RAE (2020) Eficiencia. Recuperado el 30 de julio del 2020 en: <https://dle.rae.es/eficacia>
- Republica de Honduras Secretaria del Despacho Presidencial (2018) *Mercado Laboral*. Recuperado el 28 de julio del 2020 en: <https://www.ine.gob.hn/V3/imagen/doc/2019/06/Boletin-Mercado-Laboral-2018.pdf>
- Rivera, R. (2017) *Modelos de resiliencia organizacional en las pymes y su impacto en la cadena de abastecimiento*. (Vol. 1, pp 77-88) Colombia. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/AppData/Local/Temp/398-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1311-1-10-20180201.pdf>
- Robles, M., Artigas, W., (2010) *Metodología de la investigación: una discusión necesaria en universidades Zulianas*. (Vol. 11 pp. 2-17) México. Recuperado el 12 de agosto del 2020 en: <http://www.revista.unam.mx/vol.11/num11/art107/art107.pdf>
- Rodríguez, J. (2017) *Modelos y herramientas de la resiliencia organizacional*. Recuperado el 5 de agosto del 2020 en: <https://www.gestiopolis.com/modelos-herramientas-la-resiliencia-organizacional/>

- Ruiz (2011) *Políticas Públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México*. Recuperado el 20 de agosto del 2020 en: https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/cualitativo_cuantitativo_mixto.html
- Saavedra, L. (2017) *Propuesta de modelo para mitigar la resistencia al cambio en organizaciones en fusión o adquisición*. (Vol. 1. pp 45-49) Bogotá, Colombia. Recuperado el 1 de agosto del 2020 en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9605/SaavedraLiliana2017.pdf?sequence=1>
- Significados (2017) *Significado de cuestionario*. Recuperado el 12 de agosto del 2020 en: <https://www.significados.com/cuestionario/>
- Silvestrini, M., Vargas, J. (2008) *Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias*. Recuperado el 12 de agosto del 2020 en: <http://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>
- Sun, C. (2018) *Resiliencia, ¿Eres más resistente que los demás? 5 preguntas que lo demuestran*. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <https://www.entrepreneur.com/article/318069>
- UANL (2014) *Resiliencia organizacional*. (Vol 1 pp 229-356) México. Recuperado el 5 de agosto del 2020 en: file:///C:/Users/DELL1/Desktop/Periodo%20Final/Proyecto%20de%20graduaci%203%B3n/Revisiones%20S3/LA_RESILIENCIA_ORGANIZACIONAL_COMO_FACTO.pdf
- Universidad de Alcalá (2015) *Tipos de fuentes de información*. Recuperado el 12 de agosto del 2020 en: http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html
- Universo formulas (2019) *Muestreo de bola de nieve*. Recuperado el 14 de agosto del 2020 en: <https://www.universoformulas.com/estadistica/inferencia/muestreo-bola-nieve/>
- Vargas, G., Padilla, M., Dávila, Y. (2020) *La resiliencia organizacional para PYMES en tiempos de pandemia: recomendaciones prácticas para la protección de las empresas*. Recuperado el 25 de julio del 2020 en: <http://www.sela.org/es/eventos/e/65965/resiliencia-organizacional-para-las-pymes-en-tiempos-de-pandemia>
- Vera, K., Escalante, F., Delgado, A., Bautista, C., López, J., Pacheco, C. (2013) *Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratorio, descriptiva, correlacional o explicativa*. Recuperado el 16 de agosto del 2020 en:

<https://es.slideshare.net/karlaavera1/definicion-del-alcance-de-la-investigacion-a-realizar-exploratorio-descriptiva-correlacional-o-explicativa-27508988>

Villalba, R. (2017) *Modelos de resiliencia organizacional en las pymes y su impacto en la cadena de abastecimiento*. (Vol. 1 pp. 77-88) Colombia. Recuperado el 29 de julio del 2020 en: <file:///C:/Users/DELL1/AppData/Local/Temp/398-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1311-1-10-20180201.pdf>

Yáñez (2019) *Enfoque de la investigación: tipos y características*. Recuperado el 17 de agosto del 2020 en: <https://www.lifeder.com/enfoque-investigacion/>

X Anexos

10.1 Anexo 1: Cuestionario



Como estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del Centro de Estudios Universitarios (CEUTEC), con la finalidad de realizar una investigación sobre La Resiliencia Organizacional en el Contexto de las MIPYMES en Tegucigalpa; se solicita de la forma más atenta convenir a responder el presente cuestionario, en el cual se requiere de su sinceridad, para lograr el objetivo planteado.

Instrucciones: Se le presentan las siguientes preguntas, en las cuales debe marcar con una (X) en la casilla en blanco según la respuesta que se adapten a su beneficio.

Datos Generales de la Empresa (naturaleza, antigüedad)

Actividad o Giro del Negocio	
Restaurante	
Tienda Online	
Tienda física de ropa, zapatos y complementos	
Servicios generales (Electricidad, fontanería, limpieza etc.)	
Mercadito/pulpería o venta de productos alimenticios	
Otros	

Tiempo de operación	
De 1 - 3 años	
De 4 - 8 años	
De 9 o mas	

Datos Demográficos del Gerente o Encargado

Edad	
18 - 25	
26 - 35	
36 - 45	
46 - 55	
Mayores de 56	

Género	
Femenino	
Masculino	

Nivel de Escolaridad	
Primaria incompleta	
Primaria completa	
Secundaria incompleta	
Secundaria Completa	
Superior Incompleta	
Superior Completa	
Posgrado Incompleta	
Posgrado Completo	

Posición dentro de la Empresa	
Gerente	
Otro	

Preguntas:

1. Eficacia.

- 1.1 ¿Considera que las MIPYMES cuentan con la capacidad de desempeño para hacerle frente a la resiliencia organizacional actual?

Si	
No	

- 1.2 ¿Cómo describiría la calidad que poseen las MIPYMES en su producción, a pesar de las adversidades que se atraviesan actualmente?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Muy malo	

- 1.3 ¿Cómo calificaría las habilidades que cuentan las MIPYMES para adaptarse al cambio, siendo uno muy malo y cinco excelentes?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 1.4 ¿Considera que la eficacia en los procesos de las MIPYMES la hace más rentable y competitiva?

Si	
No	

2. Trabajo Bajo Presión.

- 2.1 ¿Considera que se cumplen con todas las responsabilidades cuando se está trabajando bajo presión?

Nunca	
A veces	
Usualmente	
Siempre	

- 2.2 ¿En qué circunstancias considera que las MIPYMES toman mejor sus decisiones?

Bajo Presión	
Sin bajo presión	

- 2.3 ¿Que predomina cuando la MIPYMES está bajo una crisis y es obligada a trabajar bajo presión?

Frustración	
Flexibilidad	

3. Adaptabilidad.

- 3.1 ¿En el entorno económico y cultural, considera que hay flexibilidad al cambio?

Si	
No	

- 3.2 ¿Cómo considera su capacidad para afrontar una situación cambiante?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Muy malo	

- 3.3 ¿Qué experiencias le han sido de mayor beneficio a la empresa?

Positivas	
Negativas	
Ambas	

- 3.4 ¿Posee algún plan de contingencia ante posibles cambios y problemas que puedan surgir en el futuro?

Si	
No	

4. Control

- 4.1 ¿Con que frecuencia realiza mecanismos de monitoreo y seguimiento a las metas proyectadas a corto y largo plazo?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

- 4.2 ¿Efectúa algún tipo de evaluación por desempeño?

Si	
No	

- 4.3 ¿Con que frecuencia realiza auditoría financiera?

Semanal	
Mensual	
Bimestral	
Nunca	

- 4.4 ¿Realiza medición de resultados y diagnósticos de problemas?

Si	
No	

- 4.5 ¿Tiene procesos estandarizados?

Si	
No	

5. Sentido de pertenencia.

- 5.1 ¿Cómo considera el ambiente laboral, tomando en cuenta las diferentes creencias, actitudes y aptitudes de los empleados?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Muy malo	

- 5.2 ¿Considera que los colaboradores dan su máximo esfuerzo para cumplir con los objetivos de la empresa y estrategias?

Si	
No	

- 5.3 ¿Procura que sus empleados tengan una remuneración equitativa y conforme con las actividades que efectúan?

Si	
No	

- 5.4 ¿Dentro de la empresa hay oportunidad de crecimiento y desarrollo para los empleados?

Si	
No	