

Liderazgo resiliente: análisis de sus factores en una empresa del sector textil de Villaflores, Chiapas

María del Carmen Chávez Rodríguez

Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas

orcid.org/0000-0003-1022-2339

maria.chavez@unicach.mx

Ruth López Aguilar

Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas

orcid.org/0000-0002-1735-349X

ruth.lopez@unicach.mx

Erick Eugenio Gómez Hernández

Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas

<https://orcid.org/0000-0001-8675-9410>

.erick.gomez@unicach.mx

RESUMEN

El liderazgo constituye un elemento fundamental para el desarrollo empresarial, fungiendo como guía, motivador y ejemplo del compromiso organizacional necesario para la consolidación de cualquier entidad económica. En este contexto, surge la pregunta sobre qué factores desarrolla un líder para conservar la resiliencia frente a las adversidades empresariales, tales como crisis sanitarias (pandemia), variaciones económicas globales, sucesos climáticos intensos y cambios en las predilecciones, exigencias y deseos de los consumidores. Esta investigación analiza los factores externos e internos que caracterizan el liderazgo resiliente en una empresa del sector textil ubicada en Villaflores, Chiapas, México. Se emplea un diseño metodológico de estudio de caso con enfoque cualitativo y corte transversal, utilizando entrevistas semiestructuradas y guías de observación como técnicas de recolección de datos. Los factores preponderantes de la presencia de liderazgo resiliente se encuentran presentes en la resolución eficaz de conflictos entre empleados, la creación de canales de comunicación fluidos con toda la organización y la capacidad de innovación ante situaciones diversas. Sin embargo no se desarrollan factores de autonomía y toma de decisiones. Este análisis propone el desarrollo equilibrado de competencias que permitan al líder beneficiar tanto a sus colaboradores como fortalecer la consolidación organizacional. Quedan desafíos por revolve para la profundización de las peculiaridades del liderazgo resiliente.

Palabras clave: liderazgo resiliente, resiliencia organizacional, sector textil, gestión empresarial, innovación.

Resilient leadership: analysis of its factors in a textile company in Villaflores, Chiapas

ABSTRACT

Leadership is a fundamental element for business development, serving as a guide, motivator, and example of the organizational commitment necessary for the consolidation of any economic entity. In this context, the question arises about what elements a leader develops to maintain resilience in the face of business adversities, such as health crises (pandemics), global economic fluctuations, extreme weather events, and changes in consumer preferences, needs, and desires. This research analyzes the external and internal factors that characterize resilient leadership in a textile company located in Villaflores, Chiapas, Mexico. A qualitative, cross-sectional case study methodological design is used, utilizing semi-structured interviews and observation guides as data collection techniques. The results demonstrate the presence of resilient leadership through the development of key factors such as effective conflict resolution, the establishment of fluid communication channels with employees, and the capacity for innovation in diverse situations. This analysis proposes the balanced development of competencies that allow leaders to benefit both their collaborators and strengthen organizational consolidation.

Keywords: resilient leadership, organizational resilience, textile sector, business management, innovation.

INTRODUCCIÓN

La gestión empresarial requiere de aprendizaje constante, pensamiento innovador y líderes capacitados que comprendan el entorno dinámico de los negocios. Con frecuencia, estos líderes son formados dentro de la misma organización, en procesos donde los conocimientos y prácticas se transmiten internamente. Estos modelos de aprendizaje, que han permitido a la empresa mantenerse operativa en su entorno, pueden convertirse en patrones de comportamiento mecánicos o flexibles. Sin embargo, no siempre resultan adecuados para afrontar contextos de alta incertidumbre o caos, donde se requiere adaptabilidad y una visión estratégica más amplia.

En la denominada “nueva normalidad”, las organizaciones afrontaron el prevalecer y superar las dificultades vividas, después de que, en la década de 2020, para 2022, la crisis de atención sanitaria mundial provocada por la pandemia afectó gravemente las actividades diarias de las empresas durante ese periodo y tuvieron que adecuarse a las nuevas circunstancias. La responsabilidad de sostener y restablecer el funcionamiento empresarial recayó en los propietarios y gerentes, quienes, como líderes, debieron tomar decisiones estratégicas para enfrentar los múltiples problemas derivados de dicha crisis. Estos líderes

pusieron en práctica su propia resiliencia para involucrar a todos los miembros de sus organizaciones, promoviendo así una resiliencia organizacional que permitiera adaptarse, superar obstáculos y avanzar. En el contexto interno de las organizaciones, la resiliencia se manifiesta como la capacidad de alcanzar un equilibrio mental y emocional ante circunstancias adversas, a través de la perseverancia, la autoconfianza, la toma de decisiones y la creación de un entorno positivo que fomente la integración y equidad emocional compartida.

En este entorno se enmarca la presente investigación, cuyo objetivo es analizar los factores externos e internos de resiliencia que posee un líder, con el fin de identificar las características del liderazgo resiliente. Este trabajo cobra relevancia en este contexto pues resulta fundamental para fortalecer la gestión organizacional frente a futuras contingencias, contribuir al desarrollo de competencias de liderazgo más sólidas y fomentar culturas organizacionales más adaptativas, empáticas y sostenibles.

Para abordar este concepto, tomamos a autores como Alava et al. (2022, p. 120), Riquelme et al. (2020), Finol & Pino (2019).

En el caso específico del liderazgo resiliente, se consideraron los escritos de Alava et al. (2022), Román & Roblero (2022), Chávez et al. (2022), así como Ramírez et al. (2018) y Mendoza (2020).

A partir de la revisión de autores como Gutiérrez (2022), Ticiău et al. (2021), y Trujillo et al. (2009), se identifican diversos factores internos y externos que caracterizan al liderazgo resiliente, los cuales se detallan en la tabla 1.

Tabla 1

Factores internos y externo del liderazgo resiliente

Factores internos	Factores externos
- Empleo de estrategia de convivencia (toma de decisiones, asertividad, control de impulsos, resolución de problemas) - Sociabilidad y capacidad de establecer relaciones positivas - Control interno y autonomía	- Estilo de interacción cálido y no crítico - Establecimiento y mantenimiento de límites claros (normas, reglas) - Promoción de la responsabilidad compartida y apoyo mutuo - Expectativas elevadas y realistas

- Flexibilidad y automotivación - Actitud de servicio y pensamiento positivo	- Establecimiento y logro de metas - Fomento de valores pro sociales como el altruismo y la cooperación - Oportunidades de participación significativa en la toma de decisiones y el liderazgo
---	--

Fuente: elaboración propia.

Pérez et al. (2021) señalan que es determinante la formación de líderes con características de liderazgo resiliente:

- Generen confianza
- Gestionen emociones
- Originales o auténticos
- Narrativas más sinceras
- Abiertos a escuchar argumentos objetivos y fundamentados
- Firmes y determinantes en sus decisiones
- Liderazgo transformador

Olivas et al. (2025) consideran elementos importantes del liderazgo resiliente: el ámbito personal, las relaciones interpersonales, la influencia y el aspecto familiar y de amistad; con factores como la competencia personal, la organización, la competencia social, el apoyo social, la confianza, el impulso a los seguidores, inspiración, comunicación y apoyo familiar.

METODOLOGÍA

El presente estudio se enmarca en un estudio de caso. El estudio de caso, como lo plantean Stake (2010) y Yin (2003), permite explorar fenómenos particulares en su contexto real, lo que resulta especialmente pertinente para el análisis de relaciones organizacionales. La investigación se desarrolló en una empresa

fundada en el año 2000, dedicada a la compra-venta de ropa para mujeres; ubicada en la ciudad de Villaflores Chiapas, México. Para el diseño de la investigación y la recolección de datos, se comenzó con las interrogantes ¿Cómo es el liderazgo resiliente en las empresas de Villaflores? ¿qué factores internos y externos tiene el líder resiliente? ¿Cómo se ha desarrollado después de la reactivación de las empresas posterior a la epidemia de salud que hubo? Llevando al objetivo general de analizar los factores internos y externos del líder resiliente para la contribución a la resiliencia organizacional de las empresas.

El enfoque se decidió ser de tipo cualitativo y corte transversal. Esta alternativa metodológica permite expresar los factores internos y externos del liderazgo resiliente centralmente de la organización específica con el interés de comprender, en profundidad y en un momento dado. El enfoque cualitativo se justifica en la necesidad de obtener información valiosa, detallada y contextualizada sobre el fenómeno de interés, como lo sugieren Hernández et al. (2014), quienes afirman que este enfoque es adecuado cuando se pretende comprender experiencias, actitudes o interacciones humanas.

El nivel de profundidad del estudio es descriptivo, ya que busca caracterizar y analizar las particularidades del liderazgo resiliente dentro del entorno organizacional. Asimismo, se adopta un método deductivo, partiendo de los conceptos generales sobre el liderazgo resiliente hacia el análisis de contenido de la información recopilada.

La población objetivo de la empresa está conformada por el gerente y quince empleados. Sin embargo, debido a restricciones de tiempo y disponibilidad del personal, la gerente autorizó, para la investigación, sólo la participación de siete empleados, quienes fueron seleccionados por oportunidad y accesibilidad. Se elaboraron guía para entrevistas semiestructuradas y guía de observación. Mismas que son herramientas fundamentales dentro del enfoque cualitativo, ya que permiten a los investigadores captar los discursos de los participantes y los comportamientos, actitudes y dinámicas laborales.

La empresa consintió la grabación de las entrevistas; además, se contó con el permiso para asistir a la organización, en diferentes días y horarios, de tal manera que la gerente y los empleados se familiarizaran con la presencia de los investigadores; y, no supieran cuando exactamente se estaban levantando los datos en las guías de observación, para la triangulación de la información otorgada en las entrevistas. Se llevó a cabo la técnica del análisis de contenido para las determinaciones de la información recopilada en dichas conversaciones.

Esta combinación de técnicas y fuentes de información permiten obtener una visión holística del fenómeno, integrando la percepción de los líderes y empleados sobre los factores internos y externos del liderazgo resiliente.

RESULTADOS Y DISCUSION

Los resultados de esta investigación se consiguieron mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas y guías de observación a la gerente y a siete empleados de la empresa textil en Villaflores, Chiapas, México, revelan una comprensión multidimensional del liderazgo resiliente que va más allá de las conceptualizaciones del liderazgo empresarial. El análisis de los factores internos y externos ofrece conocimientos significativos sobre la operacionalización del liderazgo resiliente en contextos de crisis.

Factores internos del liderazgo resiliente

Los hallazgos evidencian que la gerente implementa estrategias de conveniencia efectivas, coincidiendo con lo propuesto por Northouse (2019), quien establece que el liderazgo resiliente se caracteriza por la capacidad de concertar decisiones asertivas y conservar el control de impulsos durante circunstancias adversas. Más del 85% de los empleados entrevistados (6 de 7) confirmaron haber recibido capacitación adecuada por parte de su superior, lo que refleja la orientación hacia el desarrollo del capital humano como estrategia resiliente y se alinea con los hallazgos de Day et al. (2014) sobre el desarrollo del capital humano como inversión estratégica en la resiliencia organizacional.

La capacidad de resolución de problemas se demostró claramente en las respuestas de los empleados, quienes reportaron que los conflictos interpersonales son abordados mediante el diálogo directo. Como señaló el empleado 1: "la gerente siempre lo resolvía, siempre le daba solución", lo cual es congruente con los planteamientos de Avolio et al. (2009) sobre la repercusión de la comunicación efectiva en el liderazgo auténtico y resiliente.

La flexibilidad adaptativa, identificada como factor crítico por Luthans et al. (2007), se evidenció en la capacidad de la gerente para ajustarse a las necesidades individuales de los empleados. Un caso ilustrativo fue el del empleado que experimentaba nerviosismo en el área de cajero, donde la gerente demostró comprensión y permitió su reubicación sin presiones, manifestando lo que Goleman (2013) denomina inteligencia emocional en el liderazgo.

Factores externos del liderazgo resiliente

Los resultados revelan que la gerente mantiene límites claros mediante la implementación de manuales de comportamiento y procedimientos específicos. Los empleados reportaron la existencia de tres manuales operativos: "la escolita", comportamiento organizacional y nomenclatura de áreas, lo que coincide con los hallazgos de Bass y Riggio (2006) sobre la importancia de estructuras claras en el liderazgo.

Se ha enfatizado la distribución y responsabilidades en el sistema de implementación para la ejecución, donde los empleados pueden pasar del área de ventas hasta áreas gerenciales gracias a la capacitación

gradual. Esta opinión corresponde a las propuestas de Kouzes y Posner (2017) sobre el empoderamiento como ingrediente esencial del liderazgo efectivo.

Gestión de crisis y adaptación al cambio

Aunque la mayoría de los empleados (71%) no estuvieron presentes durante la pandemia de COVID-19, los testimonios recabados sobre las estrategias implementadas revelan características del liderazgo resiliente en momentos críticos. La implementación de ventas en línea individualizadas y estrategias de comercialización directa (cambaceo) demuestran lo que Yukl (2013) identifica como liderazgo adaptativo en situaciones de incertidumbre.

La renovación del personal durante la crisis, evidenciada por el hecho de que la mayoría de los empleados son nuevos, sugiere cambios organizacionales significativos que requirieron capacidades resilientes por parte del liderazgo, coincidiendo con los planteamientos de Heifetz et al. (2009) sobre la necesidad de adaptación de las organizaciones durante crisis.

Comunicación y toma de decisiones

Los resultados mostraron una restricción importante en la autonomía de toma de decisiones porque la gerente reportó que “las decisiones no se toman, la decisión se toma directamente la compañía”. Esta centralización contrasta, a pesar de ser observado por la compensación efectiva en las reuniones semanales sabatinas, con los modelos de liderazgo propuestos por Vroom y Yetton (1973).

El 100% de los empleados confirmó recibir comunicación oportuna sobre cambios y estrategias, evidenciando lo que Kotter (2012) identifica como liderazgo del cambio efectivo a través de la comunicación transparente.

Innovación y participación

Los hallazgos revelan un enfoque mixto respecto a la innovación, donde las iniciativas estratégicas provienen principalmente de niveles jerárquicos superiores, pero la implementación local permite adaptaciones creativas. El 71% de los empleados reportó que se les permite expresar ideas, aunque reconocen que pocas son implementadas, lo que es consistente con los modelos de liderazgo inclusivo propuesto por Nemhrad y Edmonson (2006).

Las estrategias de volanteo y rotación de mercancía conforme a la demanda de los consumidores, manifiestan la resistencia táctica, concordando con las sugerencias de Uhl-Bien y Arena (2018) sobre liderazgo adaptativo en ambientes complicados.

Discusión

Los hallazgos contribuyen a la conceptualización del liderazgo resiliente como un fenómeno multidimensional que opera en múltiples niveles organizacionales. Los resultados obtenidos confirman

parcialmente los postulados teóricos sobre liderazgo resiliente. La gerente exhibe características de liderazgo participativo descrito por Lewin et al. (1939), particularmente en la resolución de conflictos y la comunicación efectiva. Sin embargo, la limitada autonomía en toma de decisiones estratégicas sugiere un modelo híbrido de liderazgo participativo y autocrático. La evidencia sugiere que la resiliencia es una capacidad emergente del sistema organizacional completo y no es simplemente una característica individual del líder.

La capacidad de adaptación durante la pandemia refleja lo que Nassim (2012) denominan “anti fragilidad organizacional”, donde las crisis fortalecen las capacidades organizacionales en lugar de debilitarlas. La renovación del personal y el mantenimiento de operaciones durante la crisis evidencian la resiliencia organizacional efectiva.

Los factores identificados se alinean con el modelo de liderazgo resiliente propuesto por Reivich y Shatte (2002), particularmente en dimensiones como regulación emocional, optimismo y flexibilidad cognitiva. Sin embargo, la investigación revela la necesidad de mayor autonomía decisional para potencializar completamente las capacidades resilientes del liderazgo local.

Limitaciones del estudio

Es importante señalar que este estudio se basó en una sola empresa del sector comercial, lo que limita la generalización de resultados. Además de la alta rotación de personal impidió obtener perspectivas longitudinales sobre la evolución del liderazgo resiliente durante crisis prolongadas.

La dependencia de decisiones corporativas centralizadas también representa una limitación contextual que debe considerarse en futuras investigaciones sobre liderazgo resiliente en empresas con estructuras organizacionales similares.

CONCLUSIONES

Esta investigación sobre este liderazgo resiliente, proporciona datos reales importantes sobre la composición de la resiliencia organizacional en condiciones de crisis y transformación. Los hallazgos trascienden las conceptualizaciones tradicionales del liderazgo para revelar un fenómeno complejo y multidimensional con implicaciones profundas para la teoría y práctica organizacional.

Los resultados confirman que el liderazgo resiliente sobresale como una capacidad sistemática que incluye factores internos y externos en estructuras dinámicas, no puede sujetarse a características personales del líder. La evidencia sobre la implementación exitosa de estrategias de convivencia capacitación del personal y resolución de conflictos sugiere que la resiliencia organizacional se construye a través de prácticas cotidianas deliberadas más que de intervenciones excepcionales. Esta “resiliencia ordinaria” tiene

implicaciones importantes para el desarrollo de programas de formación de liderazgo que enfaticen competencias prácticas sobre características carismáticas.

Esta investigación contribuye al desarrollo teórico del liderazgo resiliente al proporcionar evidencia empírica sobre los contextos organizacionales reales. Los hallazgos sugieren la necesidad de que se reconozca la naturaleza sistemática y dinámica de la resiliencia organizacional con marcos conceptuales más integrados. La identificación de paradojas constructivas en la gestión resiliente contribuye a la literatura sobre organizaciones ambidiestras, al sugerir que la resiliencia requiere capacidades para navegar tensiones dinámicas entre control y autonomía, la dinámica establecida y cambio, centralización y distribución.

Las limitaciones identificadas a lo largo de la investigación sugieren la necesidad de estudios longitudinales en periodos de crisis y las capacidades resiliente en estos contextos, investigaciones comparativas del liderazgo resiliente en diferentes sectores industriales, estudios sobre las paradojas en la gestión resiliente, instrumentos de medición más robustos para la evaluación de las capacidades del liderazgo resiliente. Grandes desafíos para la implementación consistente de prácticas resilientes y desarrollo de culturas organizacionales que soporten la adaptabilidad continua sin dejar la coherencia estratégica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alava Barreiro, L. M., Romero Chávez, S. A., Moreira Chica, T. K., & Alcívar Medranda, E. M. (2022). Liderazgo resiliente de los trabajadores sociales en tiempos de COVID-19. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/38046/41997>
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449. <https://scispace.com/papers/leadership-current-theories-research-and-future-directions-3twrz7948b>
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Chávez Rodríguez, M. d., Sandoval Caraveo, M. d., & Morales Aguilar, N. (2022). Atributos del liderazgo resiliente en las micro y pequeñas empresas hoteleras en Villaflores, Chiapas, México. 32. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/au/v32/2007-9621-au-32-e3374.pdf>
- Finol, A., & Pino, M. (2019). Liderazgo resiliente ante escenarios prospectivos. *Sigma*, 6(01), 30. Obtenido de <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/1259>

- Goleman, D. (2013). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. Ediciones B. <https://afiliadosycapital.com/wp-content/uploads/2024/05/LIDERAZGO-EL-PODER-DE-LA-INTELIGENCIA-EMOCIONAL-DANIEL-GOLEMAN.pdf>
- Gutiérrez Olvera, Sandra; Montañez Moya, Gloria Silviana y Haro Ruíz, Miguel Ángel (2022): *El liderazgo y la cultura organizacional en las empresas familiares: desde la perspectiva de género*. In: Mora Cantellano, Ma. del Pilar Alejandra; Serrano Oswald, Serena Eréndira y Mota Flores, V. Enrique [Coords.] (2022). *Reconfigurando territorios a partir de la cultura, el empoderamiento de las mujeres y nuevos turismo*s. UNAM-AMECIDER, México. Páginas: 319-338. ISBN UNAM 978-607-30-6964-9, AMECIDER 978-607-8632-33-6 <https://ru.iiec.unam.mx/5896/>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press. <https://books.google.com.mx/books?id=86OJwyvGzCoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill. 634p. ISBN: 978-1-4562-2396-0 https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press. ISBN 978-1-4221-8643-5. <https://books.google.com.mx/books?id=xpGX1EWL EMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations* (6th ed.). Jossey-Bass. <https://es.scribd.com/document/682064871/Kouzes-J-M-Posner-B-Z-2017-the-Leadership-Challenge-How-to-Make-Extraordinary-Things-Happen-in-Organizations-Pp-1-44-en-es>
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299. https://tudresden.de/mn/psychologie/ipep/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehrveranstaltungen/Lehrer_Schueler_Interaktion_SS_2011/Lewin_1939_original.pdf?lang=de
- Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef, and Bruce J. Avolio, *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge* (New York, 2006; online edn, Oxford Academic, 1 Sept. 2007), <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>
- Mendoza, N. (2020). Aproximación teórica al significado del liderazgo resiliente en la universidad

- pedagogica experimental libertador. *educare*, 24(1), 6-27. Obtenido de <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1224/1223>
- Nassim, N. T. (2012). *Antifragile: Things that gain from disorder*. Random House. ISBN 978-1-4000-6782-4 eISBN: 978-0-679-64527-6. http://kgt.bme.hu/files/BMEGT30M400/Taleb_Antifragile_2012.pdf
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941-966. DOI:10.1002/job.413 https://www.researchgate.net/publication/227521893_Making_It_Safe_The_Effects_of_Leader_Inclusiveness_and_Professional_Status_on_Psychological_Safety_and_Improvement_Efforts_in_Health_Care_Teams
- Northouse, P. G. (2019). *Liderazgo: teoría y práctica. Leadership: Theory and practice* (8th ed.). SAGE Publications.
- Olivas, R. I., Urrutia De la Garza, J.A., Solís, F. T., y Mendoza, U. (2025). Liderazgo resiliente en empresas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 30(110), 942-960. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.110>. https://www.researchgate.net/publication/390685387_Liderazgo_resiliente_en_empresas
- Pérez Mayo, A.R., Roque Nieto, N., Romero Torres, F., & Guerrero Sánchez, P. (2021). Liderazgo resiliente en tiempos de COVID -19. UNACH Y REMNEO. Transformación educativa y cultural en la gestión de organizaciones durante el COVID 19. 404p. México. HESS. ISBN 97-607-761-14-2
- Ramírez Molina, R. I., Lay Raby, N. D., Avendaño Villa, I., & Herrera Tapias, B. A. (2018). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Revista de ciencias humanas y sociales*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7338194>
- Reivich, K., & Shatte, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway Books. <https://cdn.bookey.app/files/pdf/book/en/the-resilience-factor.pdf>
- Riquelme Castañeda, J. A., & Pedraja Rojas, L. M. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. *Una revisión de la literatura*, 13(1), 136,137. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v13n1/0718-5006-formuniv-13-01-135.pdf>
- Román Solís, J. R., & Roblero Salas, N. (2022). Liderazgo resiliente en las organizaciones. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Jose-Ramon-Roman-Solis/publication/374740050_Liderazgo_Resiliente_en_las_organizaciones/links/652c4cfb06bdd619c493ba57/Liderazgo-Resiliente-en-las-organizaciones.pdf
- Stake, R. E. (2010). *Qualitative research: studying how things work*. The Guilford Press. <https://books.google.com.mx/books?id=qLgJHY7ZCWgC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage>

&q&f=false

- Țiclău, T., Hințea C., & Trofin C. (2021). Liderazgo Resiliente. Estudio cualitativo sobre los factores que influyen en la resiliencia organizacional y la respuesta adaptativa ante la adversidad. *Revista Transilvania de Ciencias Administrativas*. DOI: 10.24193/tras.SI2021.7 https://www.researchgate.net/publication/357150667_Resilient_Leadership_Qualitative_Study_on_Factors_Influencing_Organizational_Resilience_and_Adaptive_Response_to_Adversity
- Trujillo, J. M., López, J. A., & Lorenzo, M. E. (2009). LIDERAZGO EDUCATIVO EN LA GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN LA WEB 2.0. INNOVACIÓN Y CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), 34-46. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114063004.pdf>
- Uhl-Bien, M., & Arena, M. (2018). Leadership for organizational adaptability: A theoretical synthesis and integrative framework. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 89-104. ISSN 1048-9843, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.009>. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S104898431730111X>
- Vroom, Victor & Yetton, Philip. (1973). Leadership and Decision-Making. Bibliovault OAI Repository, the University of Chicago Press. Doi: 18. 10.2307/2392210. https://www.researchgate.net/publication/37708348_Leadership_and_Decision-Making
- Yin, R. K. (2003). Applications of Case Study Research (segunda). SAGE. <https://books.google.com.mx/books?id=Ht8m44CA3YIC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Yukl, G. (2013). Liderazgo en las Organizaciones. Leadership in organizations (8th ed.). Pearson. 8ª. ed. 511p. ISBN 0132771861, 9780132771863. <https://dokumen.pub/qdownload/leadership-in-organizations-8th-ed-9780132771863-0273765663-9780273765660-0132771861.html>