

# Coeficiente de adversidad en el sector de los medios de comunicación: radio y televisión en Venezuela

Edgar Prieto  
Ender Carrasquero

**Resumen:** la presente investigación permitió determinar el Coeficiente de Adversidad en el sector comunicacional del municipio Maracaibo, estado Zulia. El estudio se desarrolla bajo la fundamentación teórica de Stoltz (2003), Chao (2006), Carrasquero (2006) y Schneider (2006). Metodológicamente la investigación se realiza bajo un enfoque empirista-positivista, correlacional, aplicado y cuantitativo, con un diseño no experimental, transeccional – descriptivo. La misma está conformada por una población de 38 emisoras de radiodifusión sonora frecuencia modulada (no comunitaria) y de 9 estaciones de televisión (no comunitaria) con unidades de análisis de 10-7 y unidades de observación de 30-20 respectivamente, con una muestra no probabilística casual o incidental. La recopilación de la información se realiza por observación mediante encuestas-cuestionarios, con 56 ítems con escala de actitudes Lickert y 17 ítems con preguntas dicotómicas, validadas por diez expertos en el área. La confiabilidad fue calculada para las dicotómicas por el coeficiente Kuder Richardson y para Lickert con el Coeficiente de Rulón, obteniéndose una confiabilidad de  $Kr=0,85$ ,  $r_{tt}=0,99$  respectivamente. Dentro de la investigación se presentan los factores de adversidad (CPAD), además del Coeficiente de Adversidad  $\Sigma$  (CA/CPAD) tanto individual como a nivel terreno, donde se observa que las personas no asumen el interés por la adversidad, siendo cuidadosas cuando un infortunio se presenta, observando valores altos en indicadores como control y duración. Por otra parte, hay un proceso de elaboración, las cosas pasan y se olvidan. En lo concerniente al coeficiente de adversidad se observó una alta variabilidad, debido a la diversidad de valores encontrados en cada uno de los ejecutivos, quedando por sentado que la adversidad es individual, es variable en cada caso y en cada persona en donde se presenta.

## Palabras Clave:

Coeficiente de Adversidad, prospectiva, sector comunicacional, resiliencia organizacional.

**Abstract:** This investigation allowed to determine the Adversity Quotient's communications sector in Maracaibo Municipality, Zulia state, this study was developed under the theoretical basis of Stoltz (2003), Chao (2006), Carrasquero (2006), Schneider (2006). Methodologically the research is conducted under an empiricist-positivist approach, correlational, applied and quantitative, with a non-experimental trans-descriptive. It consists of a population

of 38 radio broadcasting stations frequency modulation (not shared) and nine television stations (not shared) with analysis units 10-7 and 30-20 observation units respectively with a probability sample accidental or incidental. The collection of information is done by observation through surveys, questionnaires, with 56 items with Likert attitude scale and 17 items with dichotomous questions, validated by ten experts in the area. Reliability was calculated for the dichotomous by the Kuder Richardson coefficient and coefficient Lickert Rulon Kr obtained a reliability of  $= 0.85$ ,  $rtt = 0.99$ , respectively. In research presented adversity factors (CPAD) in addition to  $\Sigma$  Adversity Quotient (CA;CPAD) individually and at the ground, which shows that people do not take an interest in adversity, be careful when a misfortune show high values observed in indicators such as control and durability. Moreover, there is a process, things happen and forget, with regard to the coefficient of adversity showed a high variability due to the diversity of values found in each of the executive, leaving it for granted that adversity is individual, varies in each case and each person where it occurs.

---

**Keywords:** Adversity Quotient, prospective, communicational sector, resilient organization.

## Introducción

Los gerentes, así como las personas que influyen en la toma de decisiones, cada uno desde su puesto de trabajo deben hacerle frente a un sinnúmero de reveses personales, así como de la organización. Estas calamidades producen presiones, constantes cambios, y rápida toma de decisiones poniendo a prueba la resiliencia individual de cada trabajador como la de la organización.

Al respecto, mencionar adversidad, es expresar situaciones presentes de una u otra forma en los seres humanos, la sociedad y su entorno. Se dice que ha estado siempre presente en el ser humano, unos en más otros con menos capacidad de hacerle frente a esos problemas constantes de la sociedad y su entorno. A nivel mundial estas variables son estudiadas en varios contextos.

Según Trujillo (2006), las personas no reaccionan de igual forma a los mismos eventos de vida traumáticos y estresantes, y por tanto un enfoque para construir resiliencia que le funcione a una persona puede no funcionarle a otra, por lo cual estos individuos utilizan variedades de estrategias dependiendo de las variaciones que pueden reflejar las diferencias culturales, ya que la cultura de una persona puede tener un impacto en la manera como se comunican sus sentimientos y trabaja frente a la adversidad.

En tal sentido, la vida está llena de situaciones adversas, las cuales son difíciles de cambiar por mucho que una persona lo quiera, y es allí donde entra la resiliencia. Ser resiliente es ser capaz de reanudar la vida de un ser humano cuando un golpe la ha detenido, bien sea por un problema personal o uno

externo; está especialmente indicada para facilitar reanudar esa vida después de un incidente, además de que fortalece la capacidad de afrontar circunstancias adversas.

Por ello, los factores de adversidad que se pueden presentar en el sector comunicacional, se van conocer si se relacionan con el control, propiedad, alcance y duración (CPAD), siguiendo a Stoltz (2000).

Finalmente, a los fines de esta investigación se trabajó con la adversidad nivel terreno, es decir, desde un punto de vista organizacional, justificando también este estudio con el coeficiente de adversidad de forma grupal que puedan presentar los medios audiovisuales como organización a través del coeficiente de adversidad nivel terreno.

El objetivo del presente estudio es analizar el coeficiente de adversidad en los medios audiovisuales del sector comunicacional, seguido de los objetivos específicos: Describir los factores de adversidad; determinar el coeficiente de adversidad; y determinar el coeficiente de adversidad nivel terreno.

## Métodos

Las unidades de análisis, denominadas emisoras de radiodifusión sonora frecuencia modulada no comunitarias y estaciones de televisión no comunitarias, seleccionando como unidades de información a los directores, gerentes, jefes de mercadeo, jefes de prensa, administradores y productores de los diferentes medios, constituyen un total de 50 sujetos.

Por tal motivo, fueron seleccionados los principales medios de radio y televisión, mediante informes de rating publicados por medio de las encuestadoras RaR y D.I.R.E. (2007).

Para este estudio se diseñó un cuestionario para la variable Coeficiente de adversidad, el cual contiene un total de 45 ítems de escala múltiple, que consta de 17 ítems de tipo dicotómica, en donde cada ítem está conformado por dos opciones de respuesta S=Si y N=No, con una escala de medición estadística ordinal, cuyo valor de ponderación de las opciones enmarca un nivel estadístico de medición ordinal que va desde 1 hasta 0.

Además, alternativas tipo lickert que constan de 28 escenarios, cada uno seguido por preguntas y cinco niveles de respuesta que parte del 1 al 5 en donde uno significa la opción más baja, el cinco la opción más alta y el tres una opción media, con una ponderación del cinco al uno (5-1) con una escala de medición estadística ordinal, cuyo valor de ponderación de las opciones enmarca un nivel estadístico de medición ordinal que va desde 5 hasta 1.

El instrumento fue validado a través del escrutinio de diez expertos, y para determinar la confiabilidad del cuestionario realizado se procedió a aplicar dos

coeficientes estadísticos de acuerdo con su uso de aplicación. Por contar con cuestionarios dicotómicos-escala lickert se utilizaron los coeficientes Kuder Richardson KR-20 (Dicotómicas), y el coeficiente de Rulón (Lickert); los resultado del coeficiente de Kuder Richardson obtenido para el instrumento de adversidad fue de  $Kr = 0,85$ . lo cual indicó que el instrumento fue confiable.

Para determinar la confiabilidad para las preguntas con escala de alternativa fija de respuesta o elección forzada, se aplicó una prueba piloto de 20 sujetos con características similares a los de la población, donde se calculó el coeficiente de Rulón obtenido para el instrumento de adversidad que fue de  $r_{tt}=0,99$ , lo que indicó que el instrumento fue altamente confiable. Así mismo, se procedió a aplicar a los cuestionarios elaborados con reactivos de alternativas múltiples una prueba de validez, utilizando el análisis discriminatorio de reactivos; en este caso no se eliminó ningún ítem, por lo tanto los cuestionarios se mantienen con todos sus reactivos.

## Resultados

### Coeficiente de Adversidad

Para iniciar, se presentan diferentes enfoques teóricos de los factores de adversidad, además del coeficiente de adversidad, a través del estudio individual de cada uno de sus indicadores control, propiedad, alcance y duración, explicando cada uno de ellos seguidos de su respectivo análisis.

De acuerdo con lo explicado por Carrasquero (2006), menciona que el indicador *control* tiene dos componentes, el primero refiere al nivel hasta donde un individuo se siente capaz de influir sobre una situación adversa de manera positiva, y el segundo de cómo el individuo controla sus reacciones como respuesta frente a una situación, llamada capacidad de reacción.

Por su parte, Stoltz (2003) explica que ver la vida a través de este indicador puede modificar permanentemente y en última instancia fortalecer el enfoque de cualquier situación tomando medidas importantes en el transcurso del día o como reacción a un desafío determinado. Ambos autores coinciden en que aquellos a quienes les falta control tienen una salud más débil y una mayor tendencia a la depresión, y es más probable que se vuelvan violentos.

El indicador control de los sujetos en la organización, es de un nivel alto del mismo con un 92% y un nivel medio con un 8% de las encuestas realizadas (ver tabla 1).

**Dimensión:** factores de adversidad

**Indicador:** control

Tabla 1.

## Indicador Control

CATEGORÍAS	RANGOS	FA	Fa	PROP.	%
ALTO	$\geq 51 - \leq 70$	46	46/50	0,92	92
MEDIO	$\geq 33 - < 51$	4	50/50	0,08	8
BAJO	$\geq 14 - < 33$	0	50/50	0	0
TOTALES		50	1	1	100
PROPORCIONES	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	TENDENCIA
Px	1	1	1	1	1
Qx	0	0	0	0	0
$\Sigma$ de ítems	50	50	50	50	200

Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Así mismo, se observa en la parte inferior, en donde la pregunta cerrada confirma el 92% del alto nivel, donde Px son las respuestas positivas y Qx son las respuestas negativas que, en el 100% de los sujetos encuestados está presente este indicador, lo cual corrobora que en la organización las personas poseen un nivel de control alto.

Vale la pena destacar que este tipo de análisis se realiza en forma articulada, contrastando o afirmando los datos obtenidos en las encuestas de opciones múltiples-dicotómicas para corroborar las respuestas, reafirmando los resultados obtenidos, tómesese de aquí en adelante presente para el análisis de dichos cuadros. De igual forma, para correlacionar este tipo de instrumentos se utiliza el coeficiente de correlación tetracórico planteado por Glass y Stanley (1986).

Continuando con los factores de adversidad, para Carrasquero (2006) la **propiedad** la define como el grado de tomar iniciativa para mejorar situaciones difíciles, sin importar la causa, la manera de cómo asume la responsabilidad personal de poder cambiar una situación dada en términos altamente constructivos y prácticos. Siguiendo con este autor, las características más importantes de la propiedad son la confianza, el aprendizaje y la mejora que resulta de la propiedad misma, resumiendo que la propiedad es el catalizador del compromiso, las soluciones, la innovación y el éxito a largo plazo.

Con relación al indicador propiedad, el 68% de los sujetos encuestados poseen un nivel medio de propiedad, mientras que solo un 32% poseen un nivel alto.

Al mismo tiempo, se observa en cuanto a la pregunta cerrada, que esta deja por sentado que en el 98% de los sujetos encuestados está presente este indicador, mientras que en un 2% no lo está, lo cual corrobora que en la organización las personas poseen un nivel de propiedad, pero el mismo está mayoritariamente a un nivel medio (ver tabla2).

**Dimensión:** factores de adversidad

**Indicador:** propiedad

Tabla 2.

### Indicador Propiedad

CATEGORÍAS	RANGOS	FA	Fa	PROP.	%
ALTO	≥ 51 - ≤ 70	16	16/50	0,32	32
MEDIO	≥ 33 - < 51	34	50/50	0,68	68
BAJO	≥ 14 - < 33	0	50/50	0	0
TOTALES		50	1	1	100
PROPORCIONES	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	TENDENCIA
Px	1	1	1	0,92	0,98
Qx	0	0	0	0,08	0,02
Σ de ítems	50	50	50	46	196

Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Siguiendo con Carrasquero (2006), explica que el *alcance* determina el grado al cual el individuo o la organización permiten que la adversidad trascienda en un área de la vida o del trabajo, y ésta pueda afectar en el futuro otras áreas bien sea de la vida además del trabajo, sin importar la causa o el origen. Por el alcance se puede determinar qué tan grande el individuo percibe el problema o su tamaño aparente. Es decir, entre más grande sea la percepción de la adversidad, mayor será su potencial para producir miedo, impotencia, apatía e inacción.

**Dimensión:** factores de adversidad

**Indicador:** alcance

Tabla 3.

## Indicador alcance

CATEGORÍAS	RANGOS	FA	Fa	PROP.	%
ALTO	≥ 51 - < 70	7	7/50	0,14	14
MEDIO	≥ 33 - < 51	39	46/50	0,78	78
BAJO	≥ 14 - < 33	4	50/50	0,08	8
TOTALES		50	1	1	100
VALORES	SUMATORIA	PROMEDIO	DESV. STAND.	VARIANZA	
	2.216	44,32	7,46	56,79	

Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Al respecto, según el modelo de la indefensión aprendida, existen personas que poseen un estilo atribucional optimista, y por tal razón atribuyen los eventos negativos de la vida a causas externas, temporales y específicas. Es decir, las personas creen que los eventos negativos son por causa de situaciones externas que no tienen relación con ellos, pues serán temporales y solo relevantes o específicas en situación particular.

De manera contraria, Feldman (2002), explica que existe otro grupo de personas que posee un estilo atribucional hostil, es decir, imputan los eventos negativos a causas internas, estables y globales; explica que las mismas aseguran los eventos negativos a causa de ellos mismos, van a durar para siempre y además afectarán todas las áreas de su vida.

Al analizar el indicador alcance, evidenció que el 78% de los sujetos encuestados posee un nivel medio de alcance, un 14% posee un nivel alto, mientras que un 8% posee un bajo nivel de alcance. Se pudo observar las medidas de ubicación y dispersión del indicador alcance, mostrando que el promedio es de 44,32 situándose en la categoría media con una desviación estándar de 7,46 y una variabilidad de 56,79 (ver tabla 3).

Para el indicador *duración*, Carrasquero (2006) comenta que, a través de esta dimensión, el factor importante a evaluar y describir, es la percepción del individuo respecto a la duración de la adversidad. Por ello, individuos con bajos CA son más susceptibles a percibir la adversidad como duradera y aquellos individuos con altos CA poseen una capacidad casi muy alta para ver más allá de las circunstancias más funestas. Esto llevado a un lenguaje práctico resultaría, "no importan cuan sobrio sea el presente, éste mejorará", de donde se puede inferir su nivel de resiliencia ante la adversidad. Con relación al análisis de este indicador, los resultados muestran que el 96% de los sujetos encuestados

posee un nivel alto de duración, mientras que solo un 4% posee un nivel medio (ver tabla 4).

**Dimensión:** Factores de adversidad

**Indicador:** Duración

Tabla 4.

### Indicador duración

CATEGORÍAS	RANGOS		FA	Fa	PROP.	%
ALTO	≥ 51 - < 70		48	48/50	0,96	96
MEDIO	≥ 33 - < 51		2	50/50	0,04	4
BAJO	≥ 14 - < 33		0	50/50	0	0
TOTALES			50	1	1	100
PROPORCIONES	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	TENDENCIA		
Px	1	0,96	1	0,99		
Qx	0	0,04	0	0,01		
Σ de ítems	50	48	50	148		

Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Al mismo tiempo, se observa en la parte inferior que la pregunta cerrada confirma que en el 99% de los sujetos encuestados está presente este indicador, mientras que en el 1% no lo está, lo cual corrobora que en la organización casi en su totalidad las personas poseen un nivel de propiedad alto (ver tabla 4).

Por otra parte, cuando se habla de coeficiente de adversidad, Stoltz (2003), citado en Carrasquero (2006), explica que partiendo de los puntajes obtenidos a través del CPAD y del CA constituidos por un rango continuo desde 40 hasta 200 puntos, en el caso del baremo presentado por Stoltz, el baremo presentado en esta investigación es de 56 hasta 280 puntos, siendo la escala más alta de puntaje el escalár más alto del baremo de CA, coincidiendo con las competencias de una persona que maneja de forma eficiente las adversidades de todas clases. Entre más bajo sea el puntaje de una persona dentro del baremo, mayor será el efecto de la adversidad sobre los aspectos diferentes de su vida.

Al igual mostrará la capacidad de reacción, agilidad, resiliencia y alto desempeño. Se destaca que el baremo para esta investigación se adaptó de acuerdo con el contexto y con la población de estudio según formulas estadísticas.

Por consiguiente, estos autores coinciden en que de la sumatoria de los factores de adversidad como lo es el control, la propiedad, el alcance y la duración, se obtiene el coeficiente de adversidad del individuo; de esta forma se obtiene el



coeficiente de adversidad, su aptitud para aprovechar su sabiduría, talentos, capacidad con la agilidad y determinación requeridas para imponerse a través de los desafíos diarios.

Al analizar el coeficiente de adversidad (CA) de cada individuo, se evidenció que el 68% de los sujetos encuestados posee un nivel alto de CA, mientras que un 32% posee un nivel medio de coeficiente de adversidad (ver tabla 5).

**Dimensión:** Coeficiente de adversidad

**Indicador:**  $\Sigma$  (CPAD)

—|Tabla 5.

### Indicador coeficiente de adversidad

CATEGORÍAS	RANGOS		FA	Fa	PROP.	%
ALTO	≥ 205 - ≤ 280		34	34/50	0,68	68
MEDIO	≥ 131 - < 205		16	50/50	0,32	32
BAJO	≥ 56 - < 131		0	50/50	0	0
TOTALES			50	1	1	100
PROPORCIONES	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	TENDENCIA	
Px	1	1	0	1	0,75	
Qx	0	0	1	0	0,25	
$\Sigma$ de ítems	50	50	0	50	150	

Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Al mismo tiempo, se observa en la parte inferior, en donde la pregunta cerrada confirma que en el 75% de los sujetos encuestados, está presente altamente este indicador, mientras que en el 25% esta medianamente, donde Px son las respuestas positivas y Qx son las respuestas negativas, lo cual corrobora que en la organización las tres cuartas partes de los individuos poseen el CA alto mientras que el resto lo tiene presente medianamente (ver tabla 5)

Para ir finalizando, el *coeficiente de adversidad nivel terreno* no es más que la capacidad que tienen los grupos o las organizaciones para responder en forma productiva en los momentos de crisis. Carrasquero (2006) habla sobre el trabajador resiliente y explica que es aquel que trabaja bien, se interrelaciona bien y tiene buenas expectativas. Esto pareciera demasiado abstracto para llevarlo a la práctica teniendo que ser sintetizado y expresado de manera más gráfica, en especial por aquellos atributos consistentemente identificados como forma de descripción de un niño o adolescente resiliente.

Sin embargo, mientras más trabajadores resilientes se tengan en una organización, esta podría ser más fuerte ante las adversidades, es por ello que, cuando se plantea la investigación nivel terreno se habla de grupos u organizaciones, enfocando el estudio no solamente de forma individual, sino que además se aprovecha el estudio individual para realizar un estudio grupal a nivel organizacional.

Este término como lo es el nivel terreno, fue realizado por Stoltz (2003), en donde combina los puntajes individuales del coeficiente de adversidad (CA), al igual que los factores de adversidad (control, propiedad, alcance, duración) obteniendo el perfil de reacción en nivel terreno, de allí es tomado el termino de nivel terreno para este estudio.

Los resultados de la dimensión Coeficiente de Adversidad Nivel terreno, evidencian que el 72% de las organizaciones encuestadas posee un nivel alto de CA, mientras que un 28% posee un nivel medio de coeficiente de adversidad nivel terreno (ver tabla 6).

**Dimensión:** Coeficiente de adversidad Nivel Terreno

**Indicador:**  $\Sigma$  (CA;CPAD)

Tabla 6.

### Coeficiente de adversidad nivel terreno

CATEGORÍAS	RANGOS	FA	Fa	PROP.	%
ALTO	$\geq 205 - \leq 280$	36	36/50	0,72	72
MEDIO	$\geq 131 - < 205$	14	50/50	0,28	28
BAJO	$\geq 56 - < 131$	0	50/50	0	0
TOTALES		50	1	1	100
PROPORCIONES	ITEM 1	ITEM 2	TENDENCIA		
Px	1	0,94	0,97		
Qx	0	0,06	0,03		
$\Sigma$ de ítems	50	47	97		

Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Al mismo tiempo, se observa que la pregunta cerrada confirma que en el 97% de las organizaciones está presente este indicador, mientras que en el 3% lo está medianamente, donde Px son las respuestas positivas y Qx son las respuestas negativas, lo cual corrobora que en el sector comunicacional el coeficiente de adversidad nivel terreno es alto en la mayoría de las organizaciones (ver tabla 6).

De igual forma, a continuación se observan las medidas de ubicación y dispersión del coeficiente de adversidad que poseen las organizaciones, mostrando que el promedio es de 212,64, situándose en la categoría alta con una desviación estándar de 14,62 y una variabilidad de 218,13, evidenciando y dejando claro el grado de variabilidad encontrado en la organización de cada individuo (ver tabla 7).

—|Tabla 6.

**Medidas de ubicación y de dispersión del indicador  
Perfil de reacción de terreno  $\Sigma$  (ca; cpad)**

VALORES	SUMATORIA	PROMEDIO	DESV. STAND.	VARIANZA
	10.632	212,64	14,73	221,26

*Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)*

## Discusión

Luego de haber realizado el análisis de los resultados obtenidos, se procedió a contrastar los mismos con los diferentes autores que abordan las variables objeto de estudio, todo esto con el fin de alcanzar el objetivo general dirigido a determinar el coeficiente de adversidad en los medios audiovisuales del sector comunicacional.

Sobre este aspecto, al describir los factores de adversidad en los medios audiovisuales del sector comunicacional, éstos indicaron que de acuerdo con las respuestas de las unidades de información sometidas a estudio, se evidenció que están presentes los cuatro factores de adversidad, corroborando lo dicho por Stoltz (2003): estos factores determinarán, en última instancia como se maneja cada plazo, cada conflicto, injusticia, contratiempo o desafío.

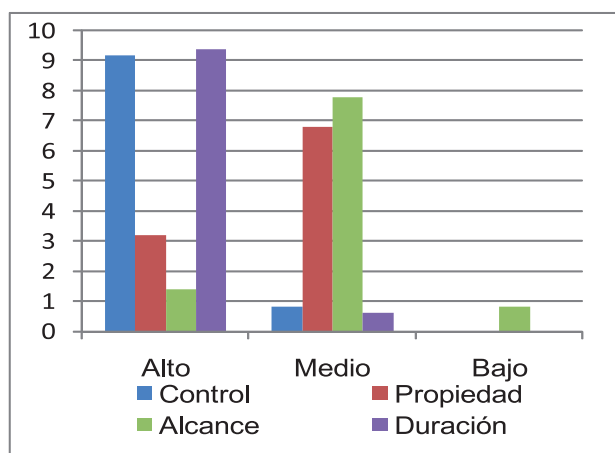
Estos factores, permitirán el manejo de reveses y oportunidades en las realidades de la vida diaria midiendo el nivel que una persona puede soportar la adversidad y su capacidad para superarla.

Describiendo los factores que estuvieron altamente presentes se encuentran al control y a la duración. Estos dos factores casi presentes en su totalidad describen que las personas que laboran en el sector comunicacional son perseverantes, innovadoras, competitivas, y siempre buscan la resolución de los problemas llenas de esperanzas y optimismo.

Por otra parte, se encuentran medianamente presentes la propiedad y el alcance, estos factores indican que las personas que laboran en el sector comunicacional se recuperan fácilmente de las cosas que les salen mal, toman la iniciativa para mejorar las situaciones difíciles, y tienen confianza en sí mismos no permitiendo que los hechos adversos afecten su trabajo o su vida personal.

Gráfico 1.

### Factores de la adversidad



Fuente: cálculos del autor

En el gráfico 1, se puede observar como sobresalen el control y la duración como los factores más presentes en la población de estudio, los cuales pueden variar de acuerdo con la población y el contexto de estudio a la hora de realizar un estudio de coeficiente de adversidad.

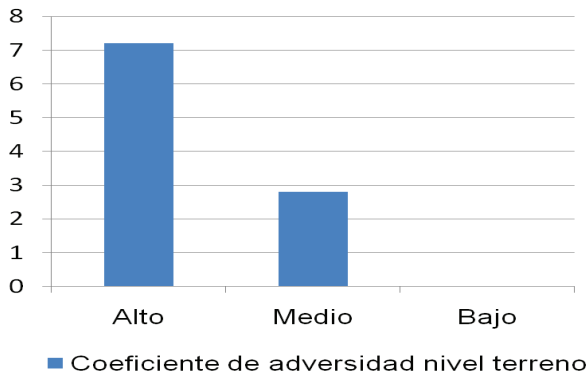
Lo antes mencionado evidencia lo expuesto por Carrasquero (2006), cuando explica que la propiedad es el grado de tomar iniciativa para mejorar situaciones difíciles, sin importar la causa; y lo dicho por Stoltz (2003): el alcance explora que tan lejos se deja la adversidad entre otras áreas del trabajo además de la vida.

En relación a determinar el coeficiente de adversidad en los medios audiovisuales del sector comunicacional, los resultados indicaron que la mayoría de estas personas posee un alto coeficiente de adversidad. Estos sujetos nivel par, tienen un alto rango de adaptabilidad al contexto, abiertos a las situaciones, las asumen inmediatamente, se asocian al nivel y a las experiencias vividas porque el alto nivel comienza desde abajo, desde que eran reporteros, periodistas de calle, editores hasta lo que son ahora: productores, jefes, directores o gerentes.

Por lo tanto, se está de acuerdo con lo dicho por Chao (2006), donde manifiesta que actualmente el coeficiente de adversidad es el factor que se describe como un resorte para alcanzar el éxito, la determinación real del éxito la da el CA, el cual determina cómo maneja la adversidad cada persona.

## Gráfico 2.

### Coeficiente de adversidad nivel terreno



Fuente: Prieto, Carrasquero (2009)

Asimismo, al determinar el coeficiente de adversidad nivel terreno en los medios audiovisuales del sector comunicacional, los resultados indicaron que la mayoría de las organizaciones posee un alto coeficiente de adversidad debido al alto nivel de CA en las personas que allí laboran.

Por ello, en el gráfico antes expuesto se evidencia el alto nivel en los coeficientes de adversidad de cada organización, exponiendo la alta variabilidad de cada CA individual, debido a que la varianza nivel terreno de su amplitud se debe a la diversidad de valores de cada una de las personas.

## Conclusiones

En relación con los objetivos planteados en la presente investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

Sobre el describir los factores de adversidad en los medios audiovisuales del sector comunicacional, se evidenció que los cuatros factores se encuentran presentes en los gerentes, directores, jefes de prensa y mercadeo, además de productores, estando altamente presentes el control y la duración, en donde los resultados encontrados permitió describir dichos factores, lo que se traduce

en que estas personas no asumen el interés por la adversidad sino que la dejan correr, mientras se presentan ellos resuelven, siendo personas cuidadosas cuando la adversidad se presenta, hay un proceso de elaboración, las cosas pasan y se olvidan.

En cuanto a determinar el coeficiente de adversidad tanto en las personas como en los medios audiovisuales del sector comunicacional, se concluye que los valores de cada uno de los ejecutivos son individuales, es variable en cada individuo que conforma las organizaciones, encontrando personas con un coeficiente de adversidad (CA) de 173 hasta un CA de 244. Lo mismo ocurre con las organizaciones: se encontraron organizaciones con un CA alto y otras con un nivel de CA más bajo, esto por esa variabilidad de los CA individuales, por ello se debe considerar actualmente al coeficiente de adversidad como el factor resorte para alcanzar el éxito; la determinación real del éxito la da el CA, el cual determina cómo maneja la adversidad cada persona y cada organización.

## Recomendaciones

Después de haber analizado los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, es necesario realizar algunas recomendaciones, las cuales se presentan a continuación:

En cuanto a los factores de adversidad se recomienda:

- Tener cuidado dentro del medio, ya que el nivel de alcance encontrado fue medio bajo y eso puede afectar a la organización, porque cualquier hecho adverso que se pueda presentar personalmente puede interferir dentro de la misma.
- Los jefes de área deben tomar más la iniciativa al momento de encontrarse con un problema sin importar la causa, esto para mejorar dichas situaciones.
- Todas las personas dentro del medio deben tener más compromiso con la organización, identificándose más con la misma, sintiéndose como dueños, esto para catalizar el éxito a largo plazo.

En cuanto al coeficiente de adversidad se recomienda:

- Tratar de elevar los niveles de CA de los empleados, motivándolos o simplemente creando un ambiente laboral agradable, para que esas personas puedan responder en forma productiva en los momentos de crisis.

En cuanto al coeficiente de adversidad nivel terreno se recomienda:

- Cada organización elevar los niveles de CA de las personas, para que el nivel CA de la organización pueda elevarse, y por ende pueda responder en forma productiva a los momentos de presión.

De acuerdo con lo antes mencionado para optimizar la resiliencia y hacer más fácil el proceso de enfrentar las adversidades se pudiese tomar en cuenta lo siguiente:

- Los líderes deben interactuar mas con su equipo de trabajo en actividades fuera de su jornada laboral, para permitirse al empleado que se conozcan más a sí mismos y conocer más a su equipo de trabajo.
- Los gerentes deben ser inflexibles a la hora de establecer límites dentro de la organización para que no exista ausencia de identidad corporativa y los empleados sientan a la empresa como propia.
- Los jefes de área no deben ser tan rígidos cuando uno de los empleados cometa errores y debe darse tiempo para ver lo positivo de las cosas negativas.

Así mismo, de forma general se recomienda reducir el ciclo de adversidad en el siguiente modelo de organización resiliente:

—|Figura 1.



*Fuente: Carrasquero, Prieto (2008)*

Tal y como se muestra en la figura 1, por observación del investigador se realizó un modelo de una organización resiliente. El mismo parte del cambio como la globalización, crisis económicas o sociales que enfrentan las empresas, además del entorno y los problemas que pueden estar afrontando los diferentes individuos que laboran en ellas, ocasionando un caos organizacional debido a la falta de actualización o recursos, ameritando un orden para darle prioridad a los objetivos o metas asegurando las políticas y los programas para que sean ejecutados en su totalidad.

Asimismo, entra en juego la planificación de los RRHH, además de la estrategia para sacar el máximo provecho de los recursos seleccionando el entorno donde se han de desplegar, haciendo así una organización proactiva o previsible entrando el factor resiliente como papel primordial en los individuos para poder formar un individuo resiliente que posteriormente ayudará a convertir a la organización en resiliente haciéndole frente a esas adversidades, a esos cambios constantes que se presentan día a día en las organizaciones, por ello hay que potenciar la resiliencia además de la prospectiva.

Figura 2.

### Modelo de organización resiliente



Fuente: Prieto (2009)

Por tanto, en la figura 2 se recomienda utilizar la prospectiva como método para reducir ese ciclo de adversidad dentro de las organizaciones específicamente en el sector comunicacional, Schneider (2006), la prospectiva consiste en analizar distintos escenarios futuros y en determinar su probabilidad, con la finalidad de planificar las acciones necesarias para evitar o acelerar su ocurrencia y configurar así un futuro deseable, en una determinada situación bien sea laboral o personal.

Es por ello que la aplicación de un sistema prospectivo en las organizaciones constituye una actitud preactiva, y aunque se trata de un método novedoso, es preciso señalar que tal como ocurre con la competitividad, se ha convertido en una condición clave para alcanzar el éxito.

En síntesis, se puede decir que adelantarse al cambio y estar convenientemente preparado para el futuro es quizás la competencia más importante que debe tener un emprendedor, un gerente, una organización; aunque sea difícil de



alcanzar. Esta capacidad debe ser considerada como clave para desarrollar ventajas competitivas, aunque si bien ha existido siempre, es aplicada desde hace pocos años hacia acá la cual ha sido esquematizada y ha recibido la atención que merece.

## Bibliografía

- Carrasquero, E. (2006). Coeficiente de Adversidad y Resiliencia en personal a bordo de la marina mercante.: Universidad Doctor Rafael Belloso Chacín, Tesis Doctoral. Maracaibo, Venezuela.
- Chao, E. (2006). Un resorte para resurgir: La adversidad. Pensamiento Empresarial. Proceiding.
- Feldman R. (2002). Psicología con aplicaciones en países de habla hispana. Editorial McGraw Hill. Cuarta Edición. Mexico.
- Glass, G. Stanley, J. (1986), Métodos Estadísticos aplicados a las ciencias sociales. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Schneider, B. (2006). Resiliencia: Como construir empresas en contextos de inestabilidad. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Stoltz, P. (2000). Adversity Quotients@WORKS: Turning obstacles into opportunities. The Institute for Management Studies, William Morrow, Reno Nevada.
- Stoltz, P. (2003). Cociente de Adversidad en el Trabajo. Colombia: Intermedio Editores.
- Trujillo, M. (2006). La resiliencia en la Psicología social. Facultad de estudios superiores IZTACALA. México.