

2/3/2016

RESILIENCIA ORGANIZACIONAL , UN NUEVO ENFOQUE PARA CREAR EMPRESAS COMPETITIVAS

**ARTÍCULO
11**

NIDIA RODRIGUEZ MAZAHUA

FIA
FIA

El autor de este artículo agradece al Instituto Tecnológico de Orizaba máxima casa de estudios a la que le enorgullece pertenecer, a CONACYT por brindar los recursos para la realización de esta investigación , a la Maestría en Ingeniería Administrativa por el voto de confianza y al profesor Fernando Aguirre Y Hernández por la dedicación y compromiso por forjar talentos.

INDICE

Resumen.....	4
La resiliencia organizacional	5
La resiliencia en la organización	6
Etapas de la Resiliencia organizacional	7
Importancia de la Resiliencia en las organizaciones.....	8
Las organizaciones y el desarrollo de la Resiliencia.....	10
Equipos de trabajo resilientes	10
La casita de la Resiliencia	12
Conclusión:	13
Referencias bibliográficas.....	14

Resumen

Las organizaciones de hoy en día están utilizando el principio de resiliencia para enfrentar los desafíos del entorno cambiante en el cual desarrollan sus actividades, los cambios repentinos afectan la productividad, las ventas, las finanzas y sobre todo la calidad. Los problemas anteriores si no se solucionan contribuirán a la insatisfacción de los clientes lo que se traduce en una pérdida del mercado.

La Resiliencia es un vocablo de origen latín y proviene de la palabra resilio que quiere decir saltar hacia arriba, este término ha sido utilizado desde ya varios años y sus primeros usos fueron llevados a cabo en física.

Hace algunos años la Resiliencia no era un tema que se tratara en las organizaciones , debido más que nada a que es una terminología que más bien se abordaba en la física , ingeniería civil o incluso en la ecología.

Sin embargo la capacidad de los individuos de resolver problemas que van surgiendo y tener la habilidad de no solo enfrentarlos sino superarlos y aprender de ellos fue llevada a las organizaciones con el objetivo de crear las condiciones necesarias para que estos utilicen los principios de la Resiliencia y así puedan solucionar los conflictos.

En la actualidad los administradores deben estar preparados para hacer frente a la inestabilidad de los mercados y deben a su vez poder sacar ventaja de los desafíos pues esto es una de las ventajas que propone la Resiliencia organizacional, es por esto que las organizaciones deben enfocarse en volver estos desafíos en oportunidades de desarrollo para la empresa.

La resiliencia organizacional

Las organizaciones de hoy en día están utilizando el principio de resiliencia para enfrentar los desafíos del entorno cambiante en el cual desarrollan sus actividades, los cambios repentinos afectan la productividad, las ventas, las finanzas y sobre todo la calidad. Los problemas anteriores si no se solucionan contribuirán a la insatisfacción de los clientes lo que se traduce en una pérdida del mercado.

La resiliencia brinda a la organización la oportunidad de utilizar ciertos métodos que debe aplicar con la dirección del líder resiliente que en conjunto a directores, ejecutivos y todos los empleados de la organización pondrán implementar un plan estratégico coordinando las actividades a realizarse con los objetivos de la organización.

La palabra resiliencia se define como: “la capacidad de un individuo de reaccionar y recuperarse de eventos negativos” (Garmezy, 1991).

Otra definición de la palabra señala que resiliencia “es un proceso dinámico que abarca la adaptación positiva dentro del contexto de una adversidad significativa.” (Luthar & Cicchetti D., 2000)

La Resiliencia es un vocablo de origen latín y proviene de la palabra resilio que quiere decir saltar hacia arriba, este término ha sido utilizado desde ya varios años y sus primeros usos fueron llevados a cabo en física cuando se comprobó que los materiales que habían sido sometidos

a deformaciones pueden volver a su condición inicial recuperando todas sus condiciones después de haber sido sometidos a altas presiones.

Por otra parte el termino también ha sido arraigado por la psicología , tal es el caso de investigadores entre los cuales destacan Rutter y Cyrulnick, quienes en los años 70 utilizando las bases de Resiliencia en física , comenzaron a utilizar la palabra para señalar que las personas son capaces de desarrollar habilidades para asimilar sucesos trágicos , enfrentándolos y superando las consecuencias negativas y a partir de estas volverse más fuertes , adquiriendo una actitud positiva, recuperando el equilibrio e incrementando su autoestima.

La resiliencia en la organización

Hace algunos años la Resiliencia no era un tema que se tratara en las organizaciones , debido más que nada a que es una terminología que más bien se abordaba en la física , ingeniería civil o incluso en la ecología.

Sin embargo la capacidad de los individuos de resolver problemas que van surgiendo y tener la habilidad de no solo enfrentarlos sino superarlos y aprender de ellos fue llevado a las organizaciones con el objetivo de crear las condiciones necesarias para que estos utilicen los principios de la Resiliencia y así puedan solucionar los conflictos de una organización.

La Resiliencia organizacional se considera como la capacidad de una institución para poder desafiar los cambios que surgen de forma sorpresiva y que generan crisis.

Etapas de la Resiliencia organizacional

1. La prevención de acontecimientos negativos que hacen crisis y vuelven vulnerables a las empresas, el entorno de las organizaciones contribuye a que estas sean más susceptibles debido a la inminente globalización.
2. Prepararse para prevenir resultados negativos y su proliferación a través del tiempo: esto debido a que existe mucha competencia hoy en día y mientras mas empresas salen del mercado más entran en este , este reto debe ser atendido por la organización para ser mejores.
3. Contar con la estructura para posterior a salir victoriosa , la empresa debe tener poder para recuperarse de las secuelas negativas que hubieran dejado los evento anteriores, así estas podrán aplicar acciones que llevan como objetivo recuperar la fuerza y eficiencia después de la mala racha.

Los problemas se pueden presentar en todas las áreas de una empresa tales como el área financiera, la de producción, las ventas etc. Esto muchas veces conlleva a la pérdida de mercado.

En la actualidad los administradores deben estar preparados para hacer frente a la inestabilidad de los mercados y deben a su vez poder sacar ventaja de los desafíos pues esto es una de las ventajas que propone la Resiliencia organizacional, es por esto que las organizaciones deben enfocarse en volver estos desafíos en oportunidades de desarrollo para la empresa. (Villamar, 2015)

Las organizaciones también deben prever los posibles escenarios que pudieran darse en un futuro cercano y como estas afectarían a la misma de esta manera se logra un aprendizaje organizacional inter o y externo.

Importancia de la Resiliencia en las organizaciones

Debido a que las empresas cada vez se encuentran más impredecibles, los eventos externos tienen mayor impacto en esas, si las empresas responden tarde a estos cambios se pone en riesgo la estabilidad de la empresa.

Existen varios fenómenos que deben considerarse por los directivos en su planeación estratégica:

- Cambio más rápido y multifacético: las empresas actuales están viéndose afectadas por cambios en su contexto político y social.

- Cambios ambientales: el calentamiento global, el efecto invernadero, etc. están representando una amenaza latente para las empresas.
- Fusiones y adquisiciones a gran escala: las empresas del mundo ejercen gran influencia, existen algunas que incluso concentran sus recursos productivos y económicos y llegan a sobrepasar el PIB¹ de algunos países.
- Transacciones de carreras mas rápidas: las personas dentro de las empresas cada vez se adaptan menos por lo cual, se dan rotaciones frecuentes y cambios en las carreras profesionales, así mismo Las personas tienden a cambiar sus roles dentro de la organización y pueden trabajar en varias compañías comparadas con los años anteriores.
- Avances sin precedentes en las tecnologías de información: las nuevas tecnologías crean nuevos canales de comunicación, de esta forma también se modifican las conductas de los consumidores y se crean nuevas maneras de conexión entre los mismos.
- Tomar acción respecto a la Resiliencia organizacional: la clave para desarrollar la Resiliencia en la organización es volver las capacidades de adaptación y recuperación como algo intrínseco, así esta se vuelve auto organizada en la forma en que opera.

¹ Producto Interno Bruto

- **Diseño de sistemas resilientes:** un mecanismo adecuado para desarrollar la Resiliencia es tomar un enfoque sistémico que conciba a la Resiliencia como una propiedad de la organización y no como una meta (Marcos & Macaulay, 2008).

Las organizaciones y el desarrollo de la Resiliencia

Las organizaciones contribuyen al desarrollo individual de la Resiliencia siempre que las personas:

- **Puedan practicar el juicio, la discreción y la imaginación.**
- **Tengan la habilidad de cometer errores y superar los mismos.**
- **Tengan la oportunidad de contar con el ejemplo de alguien más que les muestre esos comportamientos.**

Equipos de trabajo resilientes

Las dinámicas para desarrollar la Resiliencia en los grupos son las mismas que para desarrollarla a nivel individual. Los equipos de trabajo que se enfocan en mejorar su aprendizaje y sus conocimientos responden mejor a los desafíos del entorno ya que el aprendizaje acumulado, la variedad de sus

integrantes, de sus experiencias y de sus habilidades favorecen la mejora en su Resiliencia organizacional.

En las empresas, la Resiliencia es el resultado de reconocer las competencias como las capacidades de estar alerta y de combinar recursos de forma estratégica.

“Al estar alerta una organización se prepara para:

- avizorar los problemas y escalarlos antes de que se salgan de control y mientras existen soluciones potenciales.
- identificar nuevas oportunidades y realizar los acomodos organizacionales que permitan aprovecharlas.
- Recombinar los recursos de que se dispone aumenta la diversidad de herramientas que permiten atender eficazmente las situaciones que se presenten, sean éstas ventajosas o no.
- Adaptarse a las condiciones del entorno favorece la producción de respuestas eficaces ante los diversos acontecimientos, sean estos favorables o no.
- La resiliencia es un mecanismo dinámico y flexible, que posibilita y habilita la adaptación, de allí su potencial para dar cuenta, por igual, de las crisis o de las oportunidades.” (Bravo, 2012)

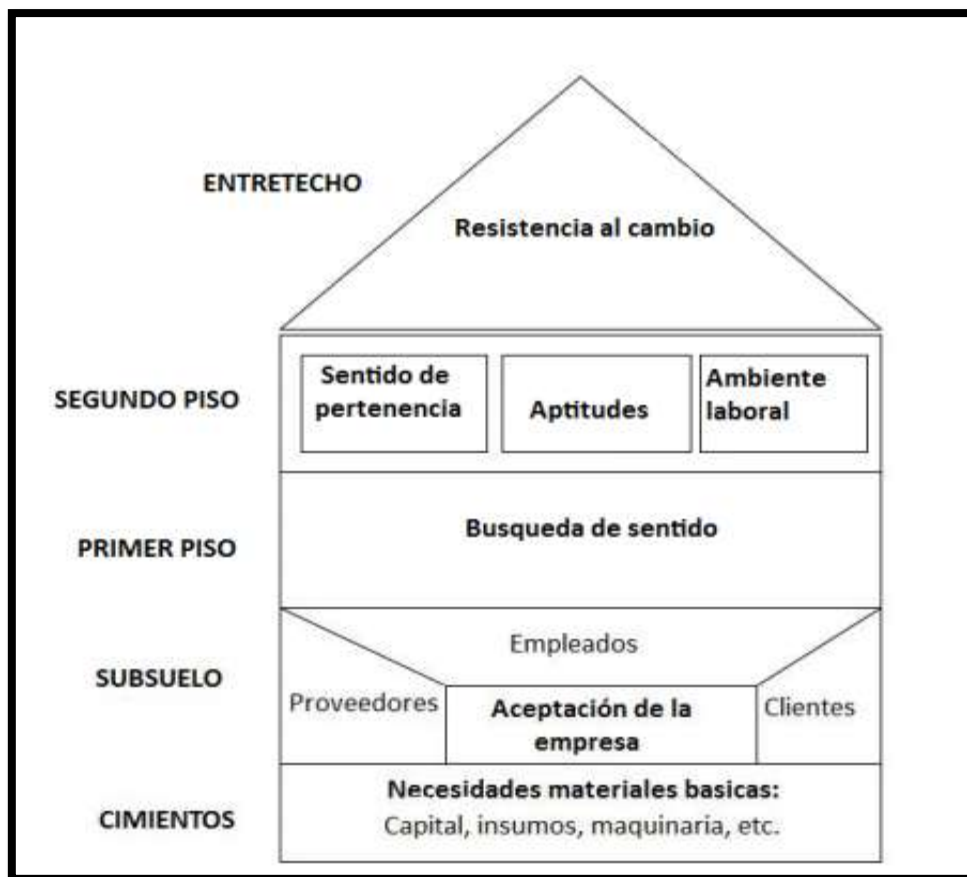
Las personas y organizaciones actuales están en contacto permanente con la realidad, le hacen frente con valor y le dan sentido a las señales del entorno en lugar de dejarse sorprender por este.

Estas dificultades hacen que empresas resilientes sean capaces de adaptarse para lograr soluciones óptimas, la adaptabilidad y agilidad de respuesta son las principales armas de la Resiliencia.

La casita de la Resiliencia

Una condición muy importante para saber cuan resilientes son las organizaciones es conocer estas muy bien, hay elementos potenciales dentro de las organizaciones que son necesarios para la construcción de la Resiliencia.

Una de las herramientas más utilizadas es la casita de Vanistendael que fue conocida inicialmente como una herramienta de comunicación para presentar de manera clara algunos elementos que contribuyen a la Resiliencia. Esta herramienta, ha tenido variaciones y es utilizada como modelo cualitativo para identificar elementos resilientes.



Cimientos: hace referencia a los elementos básicos que una empresa necesita para subsistir.

Subsuelo: permite establecer que tan estrecha es la relación entre la empresa y los grupos de interés.

Primer piso: es darle un significado a la empresa a partir de la misión, visión, objetivos y establece el verdadero negocio de la organización.

Segundo piso: promueve un análisis interno de la empresa en diferentes áreas.

Sentido de pertenencia: mide que tan dispuestos están los empleados a luchar por la empresa.

Aptitudes: establece para que es realmente buena la empresa y para que no.

Ambiente laboral: analiza los conflictos, y que tan felices son los trabajadores.

Entretecho: analiza que tan abierta esta la empresa para explorar nuevos campos, y evolucionar. (Sánchez, 2013)

Conclusión:

Las empresas de la actualidad deben tomar los desafíos del entorno como una manera de mejorar sus habilidades y así generar mayor competitividad , la Resiliencia es el concepto enfocado a sacar el mejor provecho de las adversidades y lograr mejores empresas , mas fuertes y exitosas.

Propuesta de tesis: la Resiliencia un análisis del impacto en las organizaciones en México y el desafío que conlleva su implementación.

Referencias bibliográficas

- Bravo, O. (1 de Marzo de 2012). *Organizaciones extraordinarias*. Obtenido de Organizaciones extraordinarias:
<http://organizacionesextraordinarias.blogspot.mx/2012/03/organizaciones-resilientes-y.html>
- Garmezy, N. (1991). Resilience in children's adaptation negative life events and stressed. *Pediatric Annals*, 459-466.
- Luthar, S., & Cicchetti D., B. (2000). The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. *Child development*, 71, 573-575.
- Marcos, J., & Macaulay, S. (26 de Noviembre de 2008). *Manufactura*. Obtenido de Manufactura: <http://www.manufactura.mx/industria/2008/11/26/-qu-es-la-resiliencia-organizacional>
- Sánchez, P. L. (2013). RESILIENCIA ORGANIZACIONAL: Una aproximación. *Trabajo de Grado*.
- Villamar, F. H. (2015). La Resiliencia: su aplicación en el sector empresarial. *Contribuciones a la economía*.