



RESILIENCIA. EFECTIVIDAD PERDURABLE DE LAS ORGANIZACIONES ANTE EL COVID-19 EN EL CONTEXTO VENEZOLANO

Resilience. Enduring effectiveness of organizations in the face of covid-19 in the venezuelan context

Freddy J. Rodríguez G

Msc. Gerencia Empresarial. PDVSA

Universidad Fermín Toro

Barinas, Venezuela. Freddyr273@gmail.com

DATOS DEL ARTICULO

Recepción: 16-06-2019

Aprobación: 21-01-2020

Correspondencia a:

Freddyr273@gmail.com

(Freddy J. Rodríguez G)

Palabras Claves:

Resiliencia: COVID-19
Perdurabilidad:

RESUMEN

Las exigencias que vive el mundo ante el COVID-19 han contribuido a que las organizaciones puedan desarrollarse y mantener un crecimiento perdurable a través de la resiliencia, lo cual ha alcanzado relevancia porque fomenta el desarrollo de las organizaciones resilientes para asumir los cambios en su entorno, sin que esto limite su energía, bienestar, haciéndolas entidades dinámicas y perdurables para adaptarse fácilmente ante las adversidades. El objetivo del presente estudio es analizar la resiliencia como efectividad perdurable de las organizaciones ante el COVID-19 en el contexto venezolano, y así ver la incidencia de la resiliencia en el ámbito organizacional y los beneficios adquiridos en una organización con características resilientes. Se justifica la investigación debido a la necesidad de lidiar para obtener resultados que permitan a las organizaciones, ante esta crisis, solventar las adversidades, así como prosperar y perdurar con efectividad como organizaciones resilientes en tiempos de COVID-19. En cuanto a la línea de investigación, se circunscribe a la transformación e innovación organizacional del doctorado gerencia avanzada de UNELLEZ. Los resultados revelan que la resiliencia y la perdurabilidad se presenta como una oportunidad a las organizaciones para promover el desarrollo de los gerentes dispuestos adaptarse y reinventarse ante los cambios cada vez mayores generados por el COVID-19.



ABSTRACT

The demands that the world is experiencing in the face of COVID-19 have contributed to organizations being able to develop and maintain lasting growth through resilience, which has become relevant because it encourages the development of resilient organizations to assume changes in their environment. , without this limiting their energy, well-being, making them dynamic and enduring entities to easily adapt to adversity. The objective of this study is to analyze resilience as the lasting effectiveness of organizations against COVID-19 in the Venezuelan context, and thus see the incidence of resilience in the organizational sphere and the benefits acquired in an organization with resilient characteristics. The research is justified due to the need to deal with obtaining results that allow organizations, in the face of this crisis, to solve adversities, as well as to prosper and endure effectively as resilient organizations in times of COVID-19. As for the line of research, it is limited to the transformation and organizational innovation of UNELLEZ's advanced management doctorate. The results reveal that resilience and durability are presented as an opportunity for organizations to promote the development of managers willing to adapt and reinvent themselves in the face of the increasing changes generated by COVID-19.

Keywords:

Resilience: Durability: COVID-19



1. INTRODUCCIÓN

En un mundo sujeto a cambios constantes en donde cada era trae consigo nuevos desafíos, las organizaciones, a través del tiempo, han percibido y evidenciado las vicisitudes a las que se enfrentan, debiendo así revitalizarse continuamente para estar en capacidad de asimilar los cambios en su entorno, sin perder su prestigio. Valikangas (2020), considera que no son las situaciones complejas las que determinan la trayectoria de una organización, sino su forma de respuesta y adaptación ante la volatilidad de los cambios, que les permitirá tomar un rumbo positivo al atravesar escenarios difíciles como el COVID-19. Por eso, deben adoptar una actitud que les permita tener la capacidad de sobreponerse ante situaciones adversas y determinar su éxito en el presente y futuro.

Por otra parte, Zapata (2020) señala las organizaciones se han visto expuestas a diversos escenarios, algunos poco alentadores como el COVID-19, debiendo así estar preparadas para adaptarse y recuperarse ante esta crisis de una manera rápida y efectiva, adquiriendo de esta forma experiencia valiosa que luego podrán aplicar dentro de los múltiples campos de su desarrollo. Es decir, deben enfocar todos sus esfuerzos no solo para atravesar las mejores situaciones sino también para anticiparse a las peores.

De esta manera, se puede ver el desarrollo histórico de la resiliencia como un concepto que involucra la manifestación de respuestas positivas y asertivas ante complejos escenarios, buscando no sólo interactuar dentro de ellos, sino más bien comprenderlos y potenciar las habilidades de los trabajadores en las organizaciones para enfrentarlos. En este sentido, Cabrejo (2016) señala que diversas investigaciones indican que no existe un punto céntrico en donde la resiliencia pueda funcionar como tal, sino que más bien se desarrolla dentro de las organizaciones, los entornos sociales, así como en el individuo.

En este de ideas, toma mucha importancia la resiliencia, que, según Soluaya (2019), es considerada como “la capacidad que demuestra la organización para encaminarse en un futuro



fortalecido y con un aprendizaje invaluable, aun cuando las circunstancias no sean las más favorables” (p. 18). Cabe destacar, entonces, que el logro de construir organizaciones resilientes no proviene del hecho de implementar las mejores prácticas, es preferible encaminarse dentro de una estrategia de transformación constante, buscando consolidar su futuro en vez salvaguardar su pasado.

De este modo, la resiliencia es un campo de acción bastante amplio, relacionando entre sí la capacidad de recuperarse, sobreponerse y adaptarse. Sin embargo, es primordial mencionar que el mostrar resiliencia no sólo implica manifestar resistencia ante el daño sino más bien un espíritu capaz de reconstruir, debido a todas las adversidades presente en una organización.

Por lo tanto, se ha visto la necesidad de desarrollar, dentro de las organizaciones y sus miembros, capacidades que les permitan tener un accionar más eficiente en tiempo de crisis, para adquirir una capacidad adaptativa, pero sobre todo efectiva y perdurable, ante el COVID-19. Sin embargo, resulta difícil desarrollar esas cualidades resilientes en las organizaciones, que más bien se enfocan en gestionar su día a día, pero sin buscar adquirir un mayor aprendizaje o de obtener una retroalimentación más visible de las situaciones por las que atraviesan, evitando de esta forma evolucionar y anticiparse a través de respuestas rápidas y efectivas cuando se presentan cambios dramáticos como los que se están viviendo actualmente.

He ahí la importancia de la resiliencia como una efectividad perdurable para las organizaciones, a través de la cual pueden desarrollar habilidades para desenvolverse efectivamente ante entornos turbulentos, contribuyendo al afrontamiento de situaciones caóticas que afecten la perdurabilidad de la empresa a largo plazo, mostrando así un conjunto de capacidades y fortalezas que le permitirán el desarrollo de acciones prácticas y transformadoras.

Desde ese punto de vista, Karydas, & Rouvroye, (2016), comentan señalan que las organizaciones se convierten en complejos sistemas adaptivos interrelacionados con capacidades de adaptación, es decir, adquieren poder de aprendizaje y cambio, por tanto, son resilientes



cuando fomentan que todos sus integrantes acepten y asuman los cambios de su entorno sin que esto límite la energía y bienestar que las caracteriza.

Por tanto, las consecuencias específicas del COVID-19 en cada organización dependerán del impacto directo de la pandemia en los trabajadores y del impacto que tengan las medidas puestas en marcha para hacerle frente. Por eso, es recomendable que cada organización desarrolle un plan emergente de continuidad, para que la organización sea eficientemente perdurable y siga funcionando.

En este sentido, para que la organización sea perdurable frente a una pandemia, debe definir en detalle aquellas funciones consideradas esenciales y que son absolutamente necesarias para mantener la productividad en niveles aceptables, identificando, cuantificando el personal y actividades imprescindibles. Igualmente, una organización pueda ser perdurable al incorporar la resiliencia, dando soluciones previstas a las adversidades presentes dentro de la organización.

De acuerdo a lo expresado, ¿En Venezuela están preparadas las organizaciones para hacer frente al COVID-19? La continuidad de una organización implica asegurarse de las funciones esenciales para sobrevivir a esta pandemia, teniendo en cuenta una serie de premisas para hacerse perdurable. Esto permitirá que las organizaciones unifiquen esfuerzos para limitar el impacto negativos de la pandemia y asegurar su continuidad en el tiempo.

De acuerdo con Lozano (2020), una organización se hace perdurable porque muestra un desempeño superior y es capaz de identificar los cambios de su entorno sectorial, obtener desempeños conducentes, promover la capacitación entre sus miembros y establecer el compromiso de mejoramiento continuo. Todas estas razones demuestran que una organización perdurable no está limitada a su trayectoria en un determinado tiempo, sino más bien se convierte en un reto a conseguir.

En el contexto venezolano, según Cegarra (2020), el 68,7% de las organizaciones en el país viven procesos de desestabilización ante adversidades tales como la inflación, la poca



disponibilidad de combustible y la baja recuperación del sector eléctrico. Esto hace que las organizaciones venezolanas no trabajen con efectividad y su perdurabilidad pueda ser de corto plazo.

Por esta razón, el problema que se plantea en esta investigación, es que actualmente existe en las organizaciones venezolanas un proceso de desestabilización, tanto interna como externa, debido al surgimiento de eventos de presión, frente a los cuales las organizaciones no están en capacidad de responder. En particular, frente a la situación del COVID-19, las organizaciones carecen de planes emergentes que les permitan ser más flexibles a los cambios y tener una comprensión más amplia de los sistemas que varían constantemente.

Por lo tanto, en la búsqueda de producir conocimiento científico se plantea una interpretación conceptual de las variables en estudio a través de la siguiente interrogante: ¿Cómo identificar conceptualmente la resiliencia y la efectividad perdurable de las organizaciones ante el COVID-19 en el contexto venezolano? Esta interrogante nos lleva a ver la intencionalidad del objetivo general: Analizar la incidencia de la resiliencia para la efectividad perdurable de las organizaciones ante el COVID-19 en el contexto venezolano. Como objetivo específico se propone identificar teóricamente la resiliencia y la efectividad perdurable de las organizaciones ante el COVID-19, en el contexto venezolano.

La relevancia del ensayo para el acervo científico y la solución del problema, de acuerdo al objetivo planteado, es que las organizaciones se apoyen en la capacidad de ser resiliente para afrontar el COVID-19, y de esta manera se puedan lograr una efectividad perdurable en el contexto venezolano. El estudio se inscribe en la línea de investigación denominada "Transformación e innovación organizacional", correspondiente doctorado gerencia avanzada de la Universidad Ezequiel Zamora (UNELLEZ).



2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Aportes investigativos

Ante la finalidad de situar la investigación en un ámbito, se presentan los estudios previos realizados sobre el tema en cuestión, que se relacionan con las variables contempladas en la misma, los cuales le otorgan significados y una ruta comprensiva hacia el desarrollo del objeto de estudio. Iniciando con Chacón (2017), quien realizó una tesis titulada: Resiliencia gerencial como plataforma efectiva en la gestión del cambio organizacional, en la Alcaldía de Barquisimeto. El objetivo de la misma fue analizar la resiliencia gerencial como plataforma efectiva en la gestión del cambio organizacional en los trabajadores de la mencionada alcaldía.

Los resultados permitieron concluir que los trabajadores no tienen la capacidad de ser resilientes, es decir, capacidad humana para hacer frente a las adversidades que se han presentado en la Alcaldía, superarlas y salir de ellas fortalecido. Consideran necesario una mejora continua para desarrollar los pilares de la resiliencia como la introspección, independencia, humor y la creatividad.

En este mismo sentido, Estrada (2020) realizó una investigación titulada: Perdurabilidad de las organizaciones en un entorno complejo, cuyo objetivo general fue analizar la perdurabilidad de las organizaciones en un entorno complejo, y los resultados revelan la existencia de un entorno complejo en el que viven las organizaciones, frente al cual necesitan desarrollar su capacidad de adaptación y transformación para obtener la perdurabilidad en el tiempo.

Sustento Teórico

La Resiliencia, según Millán (2018), “es la capacidad de una organización para anticipar, prepararse, responder y adaptarse al cambio exponencial y a las interrupciones repentinas para sobrevivir y prosperar” (p.36). La misma se corresponde con una visión holística del éxito de la



organización, de allí que resiliente es aquella que no sólo sobrevive a largo plazo, sino que también se fortalece pasando la prueba en tiempo de crisis.

En este mismo sentido, Sanchis & Poler (2019), explican que una organización resiliente tiene la habilidad de prevenir riesgos internos y externos, así como también anticipar las crisis económicas debido a su flexibilidad para reorganizarse, además es poseedora de una capacidad de recuperación mucho más rápida ante el surgimiento de eventos disruptivos.

Es por eso que, dominar la resiliencia organizacional, requiere la adopción de hábitos de excelencia y mejores prácticas para ofrecer innovaciones, asumir adversidades mediante la capacidad en todos los aspectos de una organización y así como aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan. De igual manera, la resiliencia les permite improvisar, hacer uso de oportunidades que otros no ven; así como asimilar situaciones difíciles sin dejar de cumplir con la misión que se había propuesto alcanzar.

En este orden de ideas, el investigador asume que la resiliencia contribuye a solventar situaciones adversas tanto en las personas como organizaciones, y se manifiesta como capacidad para seguir proyectándose en el futuro a pesar de acontecimientos desestabilizadores con que se puedan encontrar. Por eso, la clave de éxito es responder consistentemente de manera efectiva a todas las dificultades que envuelven a las organizaciones como producto de la transformación del entorno.

Desde esta perspectiva, la organización logra la efectividad perdurable, que según Montuori, (2020), se traduce como la capacidad de las organizaciones, ante pandemia, para mantenerse fuera de su zona de confort, por ser organismos dinámicos cuya gestión debe enfocarse en lograr un desarrollo perdurable basado en el establecimiento de metas claras, innovación multiforme, proactividad y mejoramiento continuo.

De acuerdo a Lozano (2020) una empresa para ser perdurable muestra un desempeño superior, siendo capaz de identificar los cambios de su entorno sectorial, obtener desempeños



conducentes, promover la capacitación entre sus miembros, así como el establecimiento de un compromiso de mejoramiento continuo. Todas estas razones demuestran que una empresa perdurable no está limitada a su trayectoria en un determinado tiempo, sino más bien se convierte en un reto para conseguir soluciones.

Es por eso, según Farfán, Olis, & Castro, (2018), existen componentes que facilitan la perdurabilidad en las organizaciones para mantenerse activas en su sector de desarrollo, pero son muchos los escenarios donde se enfrentan día a día en su empeño por adaptarse a los cambios, sin embargo, la gran mayoría suelen o tienden a desaparecer, esto como consecuencia de las crisis que se vive actualmente en Venezuela.

Argumentando lo expresado por los autores, una empresa es perdurable cuando se identifica con los cambios internos y externos, ajusta sus procesos de acuerdo a las demandas del sector y tiene claro la Identidad organizacional para resolver cualquier problemática presente. Es ahí donde la perdurabilidad guarda estrecha relación con la resiliencia organizacional, para reorientarse, revitalizarse y potenciarse como organización hacia un nuevo emprendimiento

3. CONCLUSIÓN

La reflexión acerca de la presencia del COVID-19 en las organizaciones giró en torno a las siguientes categorías a) resiliencia gerencial b) perdurabilidad, c) organizaciones inteligentes. De la interpretación de estos fundamentos teóricos ha surgido la descripción de la resiliencia gerencial desde la dimensionalidad epistémica de la perdurabilidad de las organizaciones inteligentes en el contexto del COVID-19 en Venezuela.

La resiliencia y la perdurabilidad de las organizaciones en COVID-19, se presenta como una oportunidad a las organizaciones para promover el desarrollo de gerentes resilientes, dispuestos a adaptarse y reinventarse ante niveles de cambio cada vez mayores generados por la situación actual. Por tanto, para que una organización obtenga la perdurabilidad en tiempo de pandemia



debe reorientarse o reinventarse hacia un nuevo emprendimiento, de manera que la resiliencia organizacional no busca sólo reaccionar ante una crisis sino anticipar y adaptarse.

En consecuencia, se recomienda seguir con el estudio a los fines de generar un modelo del comportamiento de las variables constitutivas de la resiliencia organizacional, para lo cual se plantea trabajo conjunto entre los expertos en el tema y los miembros de las organizaciones involucradas.

REFERENCIAS

- Arias, F., (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Quinta Edición. Editorial Episteme.
- Cabrejo, L. (2016). *La Resiliencia Organizacional*. Santiago. Chile.
- Cegarra, G., (2020). *Organización Venezolanas en tiempo del COVID-19*. Caracas. Venezuela.
- Farfán, O., & Castro, R., (2018). *Componentes de las organizaciones perdurables*. Madrid: Morata.
- Karydas, C., & Rouvroye, P., (2016). *Las organizaciones como sistemas complejos*. España: Editorial Española.
- Lozano, C., (2020). *Organizaciones perdurables*. Perú: Colmena Editores
- Millán, C., (2018). *La resiliencia en tiempo de pandemia*. Bogotá: Planeta.
- Montuori, A., (2020). *La resiliencia: resistir y rehacerse*. Bogotá: Tragaluz
- Palella, S. y Martins, F., (2017). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDEUPEL
- Sampieri, R., (2012). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Sanchis, A., & Poler, C., (2019). *Organización resiliente*. Buenos Aires: Paidós.
- Soluaya, M., (2019). *En tiempo de adversidades*. Perú: Editorial Ambar
- Valikangas, C., (2020). *Organizaciones ante el COVID-19*. Editorial Pearson: México.
- Zapata, A., (2020). *Las organizaciones en nuevos escenarios*. Bogotá. Colombia