



Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto Ecuatoriano

Organizational resilience: ideas for debate in the Ecuadorian context

Resiliência organizacional: idéias para debate no contexto Equatoriano

^IRugina Elidea Quiñonez
rugina.quinonez@utelvt.edu.ec

^{II}Máximo Prado-Solis
máximo.prados@utelvt.edu.ec

Recibido: 17 de enero de 2017 * **Corregido:** 3 de marzo de 2017 * **Aceptado:** 19 de junio de 2017

^IMagister En Administración de Empresas, Ingeniera en Administración Pública, Docente de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.

^{II}Master en Ciencias Especialidad Docencia Universitaria, Doctor en Ciencias de la Educación Mención Investigación y Planificación Educativa, Docente de la Facultad de Ciencias Sociales y Estudios del Desarrollo, Carrera de Sociología, Docente de la Universidad Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.

Resumen

La resiliencia ha surgido como un nuevo paradigma preferido entre las organizaciones para afrontar un mundo futuro de incertidumbre y cambio. La resiliencia organizacional es la capacidad de una organización para absorber y adaptarse en un entorno cambiante para que pueda cumplir sus objetivos y para sobrevivir y prosperar. En este documento se revisan los referentes conceptuales de la resiliencia organizacional; así como, sus constructos relacionados, modelos, estudios de casos, entre otros aspectos, que podrán servir de fundamentos para su aplicación en el contexto latinoamericano, y específicamente en el Ecuador. Entre los principales constructos asociados con la resiliencia organizacional, se destacan la innovación, la adversidad, el desempeño organizacional, el riesgo y la gestión de cambios, entre otros. La asociación de la resiliencia organizacional, con los sectores deprimidos, el desacuerdo por integrar iniciativas de gestión y conceptuales, y el poco desarrollo de investigaciones empíricas y de enfoque cuantitativo, se destacan entre las principales oportunidades para proyectos futuros.

Palabras clave: resiliencia organizacional; desempeño organizacional; gestión de riesgos.

Abstract

Resilience has emerged as a new paradigm preferred among organizations to face a future world of uncertainty and change. Organizational resilience is the ability of an organization to absorb and adapt in a changing environment so that it can meet its objectives and survive and thrive. This paper reviews the conceptual references of organizational resilience; as well as its related constructs, models, case studies, among other aspects, which may serve as a basis for its application in the Latin American context, and specifically in Ecuador. Among the main constructs associated with organizational resilience are innovation, adversity, organizational performance, and risk change management, among others. The association of organizational resilience with depressed sectors, disagreement with integrating management and conceptual initiatives, and the lack of empirical research and a quantitative approach, are among the main opportunities for future projects.

Keywords: Organizational resilience; organizational performance; risk management.

Resumo

A resiliência surgiu como um novo paradigma preferido entre as organizações para enfrentar um futuro mundo de incerteza e mudança. A resiliência organizacional é a capacidade de uma organização absorver e adaptar em um ambiente em mudança para que ele possa atingir seus objetivos e sobreviver e prosperar. Este artigo analisa as referências conceituais de resiliência organizacional; bem como seus construções, modelos, estudos de caso, entre outros aspectos, que podem servir de base para a sua aplicação no contexto latino-americano, e especificamente no Equador. Entre as principais construções associadas à resiliência organizacional estão a inovação, a adversidade, o desempenho organizacional, o gerenciamento de riscos e mudanças, entre outros. A associação de resiliência organizacional com setores deprimidos, desacordo com a integração de gerenciamento e iniciativas conceituais, e a falta de pesquisa empírica e uma abordagem quantitativa, estão entre as principais oportunidades para projetos futuros.

Palavras chave: Resiliência organizacional; desempenho organizacional; gestão de riscos.

Introducción

En los últimos años, la resiliencia ha surgido como un nuevo paradigma preferido entre las organizaciones para afrontar un mundo futuro de incertidumbre y cambio; la idea de resiliencia simboliza la necesidad de flexibilidad, por un lado, y la robustez, por el otro, como una fórmula para manejar durante y después de los peligros naturales y cambios permanentes en el clima y en el ecosistema en general (Schipper & Langston, 2015). Eventos inesperados y cambios abruptos a menudo sorprenden a las organizaciones; los desastres naturales interrumpen las cadenas de suministro, los ataques terroristas sacuden al público y paralizan los mercados financieros, y los accidentes industriales tienen importantes consecuencias ecológicas y económicas que se agolpan a través de las cadenas de suministro, desde las materias primas hasta el transporte (Linnenluecke, 2017).

Los países, las comunidades, las organizaciones y los individuos están sujetos a un entorno diverso y siempre cambiante; las amenazas que este entorno a veces turbulento plantea, pueden variar en severidad y frecuencia y pueden originarse internamente o externamente a un sistema (Bhamra, Dani & Burnard, 2011). En el contexto empresarial de hoy en día, las organizaciones se enfrentan a un mayor nivel de presión del entorno externo debido a la rápida evolución de las circunstancias

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

empresariales; la competencia se intensifica cada día y hay una mayor incidencia de situaciones de crisis y desastres (Kantur & Iseri-Say, 2015).

Las organizaciones existen en un entorno dinámico que está cambiando constantemente; los gerentes tienen la tarea de hacer frente a estos cambios, así como garantizar que sus organizaciones sobrevivan y obtengan beneficios (Accra & Amah, 2014). En un mundo en constante cambio por el cual el entorno, frecuentemente inestable, requiere de que individuos, grupos, organizaciones e incluso sociedades resilientes (Fukofuka & Tusse, 2015); los entornos empresariales cada vez más caóticos de hoy exigen que las organizaciones sean más resilientes (Kantur & Iseri-Say, 2012).

La competitividad ha desafiado a las empresas a crear e implementar estrategias para resistir y competir en un ambiente de incertidumbre (Carvalho, A.O. De; Ribeiro, I.; Cirani, & Cintra, R.F, 2016). Las organizaciones que son capaces de sobrevivir con el tiempo frente a los retos actuales y futuros son conocidas como "organizaciones resilientes"; el concepto de resiliencia dentro de las organizaciones puede ofrecer un marco potencial para superar desgloses, perturbaciones y discontinuidades y permitir el desarrollo organizacional (Quendler, 2017).

Resiliencia, un concepto que se refiere fundamentalmente a cómo un sistema, una comunidad o un individuo, puede lidiar con la perturbación, la sorpresa y el cambio, está enmarcando el pensamiento actual sobre futuros sostenibles en un entorno de creciente riesgo e incertidumbre (Mitchell & Harris, 2012). Prevalece la poca consistencia en el uso de términos de Resiliencia Organizacional, y una falta de entendimiento común en cuanto a los conceptos esenciales; los campos de la gestión de riesgos empresariales, la gestión de la continuidad del negocio, la gestión de emergencias, la gestión de crisis, la seguridad física y la ciberseguridad, han estado en el centro de los intentos de las organizaciones de protegerse de los cambios y riesgos del entorno dinámico (Braes & Brooks, 2011). La resiliencia ha surgido como una fusión de ideas de múltiples tradiciones disciplinarias incluyendo la estabilidad del ecosistema, la infraestructura de ingeniería, la psicología, las ciencias del comportamiento y la reducción del riesgo de desastres; su reciente apropiación por parte de organizaciones emergentes, es un ejemplo de cómo la resiliencia está evolucionando de la teoría a la política y la práctica (Mitchell & Harris, 2012).

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

En este documento se revisan los referentes conceptuales de la resiliencia organizacional; así como, sus constructos relacionados, modelos, estudios de casos, entre otros aspectos, que podrán servir de fundamentos para su aplicación en el contexto latinoamericano, y específicamente en el Ecuador.

Desarrollo

Aunque hay un creciente reconocimiento del concepto dentro de las publicaciones académicas, los conceptos y características de la resiliencia organizacional han permanecido hasta ahora en gran medida indefinidos y ambiguos (Quendler, 2017). La resiliencia se considera generalmente como una característica deseable para una organización (y para sus miembros) para poseer para hacer frente a varios tipos de adversidad (Linnenluecke, 2017).

El término resiliencia se utiliza en una amplia variedad de campos que incluyen la ecología, la metalurgia, la psicología individual y organizacional, la gestión de la cadena de suministro, la gestión estratégica y la ingeniería de seguridad, entre otros (Bhamra, Dani & Burnard, 2011; Ng, 2013); aunque el contexto del término puede cambiar, en todos estos campos el concepto de resiliencia está estrechamente relacionado con la capacidad de un elemento para volver a un estado estable después de una interrupción; cuando la noción de resiliencia se aplica a las organizaciones, esta definición no cambia drásticamente; por lo tanto, la resiliencia está relacionada con las respuestas individuales y organizacionales a la turbulencia y las discontinuidades (Bhamra, Dani & Burnard, 2011).

Mientras que el concepto de resiliencia se discute ampliamente en catástrofes y en las literaturas de gestión de crisis, la literatura sobre la resiliencia organizacional se está desarrollando de manera disgregada en estudios organizacionales (Kantur & Iseri-Say, 2012); aunque, el término "resiliencia" se adopta en los estudios de organización, la gestión de recursos humanos y la literatura de ingeniería, está principalmente arraigado en el campo de la psicología y la ecología (Kantur & Iseri-Say, 2015).

El concepto de "resiliencia" como paradigma formal de las organizaciones es todavía relativamente joven, pero sigue ganando impulso en la academia (Quendler, 2017). Cada vez hay más literatura sobre lo que significa la resiliencia para los ecosistemas y, más recientemente, para los asentamientos urbanos; la literatura académica ha sido particularmente prolífica en proporcionar diferentes interpretaciones del término (Sánchez, Osmond & Van Der Heijden, 2017). Aunque la "resiliencia" es un tema cada vez más común en la investigación académica, la práctica empresarial, la política

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

pública y la prensa popular, su conceptualización y operacionalización han sido bastante variadas entre los estudios (Linnenluecke, 2017).

El debate sobre la definición del concepto de resiliencia en el contexto del cambio climático y los peligros naturales, y si la resiliencia es aplicable en la realidad, se ha discutido durante algún tiempo; independientemente del desacuerdo, la capacidad de recuperación, parece llenar una brecha conceptual que otros discursos, sobre la adaptación y la vulnerabilidad al cambio climático, parecen no haber sido capaces de satisfacer (Schipper & Langston, 2015).

El concepto de resiliencia organizacional nace de la necesidad de que las organizaciones se mantuvieran constantemente al tanto de las obstrucciones que pudieran erosionar toda su existencia y adoptar así las medidas de precaución adecuadas que se consideran medidas de anticipación; la importancia de que las organizaciones sean resistentes tiene un efecto de gran alcance sobre la posición de toda la empresa (Accra & Amah, 2014). Resiliencia se refiere al mantenimiento de los ajustes positivos en algunas condiciones difíciles, de modo que la organización emerge de estas condiciones fortalecidas y más ingeniosas (Vogus & Sutcliffe, 2007).

Emergiendo de este paisaje global en evolución, el termino Resiliencia Organizacional, es relativamente nuevo (Braes & Brooks, 2011). Fue popularizado por Holling en 1973 dentro de la obra seminal titulada "Resiliencia y estabilidad de los sistemas ecológicos"; el cual sido la base para la mayoría de los estudios del concepto de resiliencia ecológica, así como otras formas de resiliencia (Bhamra, Dani & Burnard, 2011).

La resiliencia es un concepto integrador que permite que múltiples riesgos, choques y tensiones y sus impactos sobre los ecosistemas y las personas vulnerables sean considerados juntos en el contexto del desarrollo organizacional (Mitchell & Harris, 2012).

Referentes conceptuales

El Banco Asiático de Desarrollo (ADB, 2016), define resiliencia organizacional como “el resultado de la capacidad de una organización para anticipar y responder a los riesgos relacionados con las interrupciones y su capacidad de adaptarse a circunstancias complejas o cambiantes en condiciones de incertidumbre”; es una mezcla de continuidad y adaptabilidad; es mantener la continuidad frente a

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

los desafíos perturbadores y mantener la viabilidad a largo plazo ante el cambio estratégico y un entorno externo cambiante.

Por su parte, la Organización Internacional de Normalización (ISO, 2017) plantea que la resiliencia organizacional es la capacidad de una organización para absorber y adaptarse en un entorno cambiante para que pueda cumplir sus objetivos y para sobrevivir y prosperar. Agrega que, las organizaciones más resilientes pueden anticipar y responder a las amenazas y oportunidades, que surgen de cambios repentinos o graduales en su contexto interno y externo, y que, el aumento de la resiliencia puede ser una meta organizacional estratégica, y es el resultado de buenas prácticas empresariales y la gestión eficaz del riesgo. Resiliencia organizacional es la capacidad de una organización para anticiparse, prepararse para, y responder y adaptarse a los cambios incrementales y las interrupciones repentinas con el fin de sobrevivir y prosperar.

Resiliencia es la capacidad de una organización que es responsable de operar las funciones críticas de emergencia para tomar medidas e inducir la toma de decisiones (Jung & Song, 2015).

Los estudios definieron principalmente el término de resiliencia organizacional, como la capacidad de resistencia de las organizaciones para soportar condiciones desfavorables y estresantes, como la capacidad de las organizaciones para preservar su posición y como la capacidad de beneficiarse de condiciones desfavorables y beneficiarse de ellas (KANTUR & Iseri-Say, 2015). La resiliencia consiste en asegurar que una organización sea capaz de alcanzar sus objetivos básicos ante la adversidad, antes y después (Quendler, 2017).

La resiliencia organizacional se ocupa del desarrollo de planes de desarrollo de negocios adecuados (planes a corto plazo) para reanudar operaciones críticas de una organización a sus niveles operativos mínimos tan rápidos y eficientes como sea posible y planes de recuperación de desastres (planes a largo plazo) para restaurar todas las operaciones de interrupción a sus niveles normales de operación después de cualquier evento disruptivo (Losada, Scaparra & O'Hanley, 2012).

Además de los diferentes tipos de conceptos de resiliencia, también hay diferentes ámbitos a los que se pueden aplicar; en el contexto del asentamiento urbano, estos conceptos pueden aplicarse, por ejemplo, al entorno construido o a las comunidades urbanas (Sánchez, Osmond & Van Der Heijden, 2017). La resiliencia urbana se refiere a la capacidad de un sistema urbano, y de todas sus redes socio-

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

ecológicas y socio-técnicas constitutivas a través de escalas temporales y espaciales- de mantener o regresar rápidamente a las funciones deseadas frente a una perturbación, de adaptarse al cambio y para transformar rápidamente sistemas que limitan la capacidad de adaptación actual o futura (Meerow, Newell & Stults, 2016).

Dentro del contexto australiano, la resiliencia se refiere extensamente en muchos elementos de la seguridad nacional, la infraestructura crítica y el discurso del ambiente de seguridad corporativo (Braes & Brooks, 2011).

La resiliencia organizacional y su relación con otros constructos

En las dos últimas décadas, la atención de los gerentes de negocios y académicos ha seguido cambiando hacia la importancia de la innovación en la construcción de la capacidad de resiliencia organizacional; la innovación es uno de los instrumentos que aprovecha una empresa al entrar en el mercado nuevo y existente, y le proporciona a la empresa una ventaja competitiva; la innovación abre nuevos horizontes y oportunidades tanto en el mercado local como internacional, ofreciendo nuevos productos e ideas a los mercados locales y extranjeros; como las empresas operan durante un período de tiempo, se enfrenta a diferentes tipos de desafíos en el medio ambiente; Algunos de estos retos podrían conducir a la falta de negocio, especialmente cuando la firma no es resiliente (Williams, Eke & Anyanwu, 2017).

La intención del esfuerzo empírico era investigar la relación entre la innovación y la resiliencia organizacional. Los hallazgos de nuestro análisis apoyan una correlación entre ambas variables como la dimensión de la innovación (innovación de producto) asociada fuerte y significativamente con el resiliente de una organización puede ser, y es en el contexto de estos hallazgos que por lo tanto, concluir que las actividades innovadoras deben ser alentados Con el fin de mejorar la postura y las capacidades resilientes de la organización. (Williams, Eke & Anyanwu, 2017).

De Carvalho, Ribeiro, Cirani & Cintra (2016), analizan si la innovación genera retornos financieros y contribuye a la resiliencia organizacional de las compañías brasileñas de capital abierto con acciones negociadas en la Bolsa de Valores de São Paulo – Bovespa. Los resultados indican que las empresas innovadoras son capaces de mantener mayores resultados financieros que las empresas no innovadoras. Como principal contribución, nuestro estudio proporciona un análisis comparativo

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

longitudinal, proporcionando así evidencia sobre el desempeño financiero de las empresas innovadoras.

Ng (2013), intenta vincular el concepto de cociente de adversidad con la resiliencia organizacional en Singapur. Los resultados sugieren una falta de propiedad individual cuando se trata de las adversidades y, en contraste, una mayor capacidad para limitar la propagación del impacto de las adversidades. Hay dos limitaciones importantes a la investigación sobre la resiliencia organizacional usando el concepto de cociente de adversidad. En primer lugar, mientras que las 12 declaraciones en la Encuesta de Resiliencia Organizacional se desarrollaron para reflejar el C.O.R.E. (Adversity quotient encompasses four dimensions, which measures the AQ of an individual they are Control, Ownership, Reach, and Endurance embodied in the acronym C.O.R.E.), las dimensiones, su validez y confiabilidad no han sido verificadas. En segundo lugar, no todos los 30 encuestados de las 13 empresas tienen una comprensión en profundidad y el conocimiento de sus empresas en la misma medida. Algunos pueden estar respondiendo a las declaraciones basadas en cómo su departamento o ellos mismos responderían a las adversidades. Se podría hacer más investigación para determinar la validez y fiabilidad de la Encuesta de Resiliencia Organizacional en la medición de la resiliencia. Con un grupo más grande de encuestados, se podría hacer más análisis para entender cómo las PYME y las multinacionales o diferentes industrias responderían a las adversidades de manera diferente. Un estudio cualitativo a través de discusiones de grupos focales también revelará más ideas sobre cómo las organizaciones lidiar con las adversidades. Luthans et al. (2006) investigó sobre la importancia de construir "capital psicológico" de resiliencia para hacer frente a la creciente turbulencia y los numerosos cambios que las organizaciones tienen que atravesar. Por último, se puede hacer más investigación sobre cómo las organizaciones desarrollan la resiliencia y el impacto y los beneficios de una mayor resiliencia a las organizaciones.

En un esfuerzo por identificar sus conceptos esenciales, Braes & Brooks (2011), examinan la filosofía de la Resiliencia Organizacional, en particular, los facilitadores y procesos de resiliencia organizacional utilizados en diversos sectores, organizaciones y localidades, más concretamente en Australia, Hong Kong, Singapur, Estados Unidos y el Reino Unido. Dentro de sus hallazgos, plantean que la resiliencia se está convirtiendo en una parte importante de toda la planificación y estrategia del gobierno, aunque la Resiliencia Organizacional carece actualmente de definición y podría considerarse multidisciplinada, y en ese contexto, no se entienden claramente las características o

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

conceptos esenciales de Resiliencia Organizacional; sin embargo, se pueden presentar propiedades que pueden ser aceptadas como conceptos esenciales de Resiliencia Organizacional, tales como gestión del riesgo empresarial, gestión de la seguridad, continuidad del negocio, gobernanza, liderazgo, conciencia situacional, cultura y valores e independencias. Estos conceptos esenciales se extraerán de los estándares internacionales. Además, la Resiliencia Organizacional es una asamblea de los resultados de las muchas disciplinas que conforman una organización, en lugar de un proceso o sistema de gestión.

Por su parte, Schipper & Langston (2015), examinan indicadores de resiliencia para ver (1) cómo se han desarrollado; (2) cómo son aplicables y en qué situaciones; y (3) los límites del uso de indicadores. Estos investigadores, encontraron que el proceso de comparación de los indicadores con los criterios desarrollados por separado es desafiante debido a las grandes discrepancias en los marcos conceptuales y objetivos de los diferentes conjuntos de indicadores, junto con las numerosas perspectivas existentes sobre la resiliencia; no obstante, el análisis sugiere que aunque los indicadores individuales no parezcan relevantes para la resiliencia, si están acompañados por información cualitativa sobre el contexto, pueden ser capaces de proporcionar una sensación de dirección (resistencia construida o reducida); además, encontraron que la resiliencia no puede medirse sólo a través de indicadores de mejores medios de vida y bienestar, pero que tampoco puede medirse sin esa información.

Los hallazgos de la revisión de literatura científica por parte de Linnenluecke (2017), muestran la fragmentada conceptualización y operacionalización del concepto a través de cinco corrientes de investigación que consideran la resiliencia como (1) respuestas organizacionales a las amenazas externas, (2) confiabilidad organizacional, (3) fortalezas de los empleados, (4) adaptabilidad del negocio Modelos o (5) principios de diseño que reduzcan las vulnerabilidades de la cadena de suministro y las interrupciones. Así mismo, esta autora, describe las nuevas tendencias de investigación y las vías de investigación futuras, destacando las oportunidades de integrar y ampliar el conocimiento existente, así como las vías para una investigación más profunda de la resiliencia en los negocios y los estudios de gestión.

Modelos de resiliencia organizacional

El fortalecimiento de la resiliencia puede estar asociado con ventanas de oportunidades de cambio, generalmente, después de una perturbación; sin embargo, la resiliencia es un concepto difícil de medir y aplicar a diferentes contextos operativos, lo que significa que otros marcos y conceptos vinculados pueden ser vías más fructíferas para trabajar con la "resiliencia" (Mitchell & Harris, 2012). Los objetivos y las estrategias de una organización resiliente no entrarán en conflicto con sus objetivos generales de negocio, sino que los complementarán (Quendler, 2017).

A pesar del creciente interés en el constructo de resiliencia organizacional, no hay una medida acordada y ampliamente aceptada de mismo; la revisión de la literatura sugiere que aunque hay intentos de medir la resiliencia organizacional no hay consenso sobre cómo medir la resiliencia de la organización (Kantur & Iseri-Say, 2015).

La mayoría de los enfoques, herramientas y métodos actualmente disponibles para medir la resiliencia reflejan fuertemente la diversidad de disciplinas y sectores que se han apropiado del término. Los intentos recientes de desarrollar maneras de medir la resiliencia que cruzan las fronteras disciplinarias se han centrado en evaluar elementos como la capacidad tecnológica, las capacidades y los niveles de educación, la situación económica y las perspectivas de crecimiento, la calidad del medio ambiente y las instituciones de gestión de recursos naturales, Infraestructura, flujos de conocimiento e información y la rapidez y amplitud de la innovación (Mitchell & Harris, 2012).

Como todas las organizaciones se enfrentan a paisajes de riesgo únicos, la resiliencia es vista como un resultado y una parte fundamental de la gestión de una organización, por lo tanto, se compone de la contribución de una amplia gama de principios diferentes; además, la resiliencia organizacional, no es un programa único o un sistema de gestión que puede ser desarrollado y luego revisado anualmente o según sea necesario (Quendler, 2017).

El desarrollo del modelo de resiliencia organizacional del ADB, se ha basado en las normas y las mejores prácticas internacionales reconocidas y adopta los principios y conceptos más adecuados para el contexto del ADB. El modelo plantea cinco dimensiones, coherencia, conciencia, flexibilidad, adaptabilidad y agilidad, que envuelven las finanzas, continuidad del negocio, gestión y comunicación de crisis, TIC, Seguridad y respuesta a emergencias, datos del negocio y procesos, gente, facilidades

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

y acceso, cadenas de suministros, y conformidad; con un núcleo constituido por la gestión del liderazgo y de la cultura organizacional

Kantur & Iseri-Say, (2012), con base en lo que sugiere la literatura científica de resiliencia organizacional de que, algunos factores componentes de la resiliencia organizacional son fuentes que contribuyen a su aparición en las organizaciones, proponen un marco integrador para la resiliencia organizacional e introduce un nuevo concepto de resultado de la evolutividad organizacional, haciendo hincapié en la mayor sensibilidad y mayor sabiduría de la organización posterior al evento. En este modelo, los autores clasifican las fuentes de resiliencia organizacional como postura perceptiva, integridad contextual, capacidad estratégica y actuación estratégica; y la resiliencia organizacional conduce a la evolución organizacional como su resultado. El modelo propuesto de resiliencia organizacional intenta proporcionar una síntesis de la literatura divergente sobre la resiliencia y tiene como objetivo fortalecer la investigación de resiliencia organizacional para un mayor avance teórico y empírico.

Entre otros estudios de casos de resiliencia organizacional, se destacan Umoh & Amah (2013) quienes examinan la relación entre la adquisición de conocimiento y la resiliencia organizacional en Nigeria; Seville et al. (2008), quienes abordan la realidad de las organizaciones de Nueva Zelanda; Williams, Eke & Anyanwu (2017), quienes estudian la influencia de la innovación en la resiliencia organizacional en la industria de alimentos y bebidas en Nigeria.

Muchas organizaciones no han reconocido la importancia de construir y poner en marcha planes y mecanismos resilientes que ayudarán a las empresas y organizaciones a recuperarse de cambios imprevistos (Williams, Eke & Anyanwu, 2017).

Bhamra, Dani & Burnard (2011) plantean que existe un movimiento en torno a la construcción de teorías y definiciones de resiliencia, pero, la literatura carece de pruebas empíricas de las teorías; en otras palabras, hay poco evidencia de cómo las organizaciones, en particular las PYMES, pueden lograr grados de resiliencia, lo que hace necesario realizar más investigaciones basadas en el mundo real, especialmente enfocadas en métodos empíricos tales como estudio de casos y encuestas que pueden agregar y validar significativamente constructos teóricos.

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

Por su parte, Braes & Brooks (2011), plantea que la resiliencia organizacional se está utilizando actualmente ampliamente, pero el término carece de definición, puede ser considerado multidisciplinar, tiene diversas estrategias y tácticas y requiere una diversidad de habilidades y conocimientos.

Los indicadores de resiliencia están tomando actualmente el centro de la escena, dando paso a un vasto conjunto de trabajos sobre marcos de resiliencia; el crecimiento de su popularidad y la disponibilidad es significativo en muchos sentidos (Schipper & Langston, 2015).

La necesidad de resiliencia como parte del desarrollo es urgente; el hecho de que el concepto tenga una aceptación tan amplia a través de diferentes tipos de organizaciones, es alentador. Al igual que la sostenibilidad, la resiliencia es una idea necesaria para la supervivencia inter e intrageneracional; el hecho de que las organizaciones confíen cada vez más en el monitoreo y la evaluación (incluyendo a través de indicadores) muestra preocupación sobre cómo se usan los recursos, y el interés en asegurarse de que los objetivos se alcanzan sin mala adaptación (Schipper & Langston, 2015).

Otras dimensiones del riesgo organizacional, planteadas dentro de la ingeniería de la resiliencia, incluyen el compromiso de la gerencia de equilibrar las presiones agudas de la producción con las presiones crónicas de protección; su voluntad de invertir en seguridad y asignar recursos a la mejora de la seguridad de manera oportuna y proactiva, a pesar de las presiones sobre la producción y la eficiencia, son factores clave para asegurar una organización resiliente; así, el grado en que la gestión de riesgos y oportunidades de de seguridad sea verdaderamente abierto y fomentado, proporciona otra fuente importante de resiliencia dentro de la organización (Dekker & Woods, 2013).

Aunque la resiliencia claramente tiene atractivos como un concepto unificador y como una visión con moneda política en tiempos de incertidumbre, lograr resultados positivos requerirá que los diseñadores de políticas y profesionales recurran a conceptos más familiares con los que tienen experiencia práctica; la gestión de riesgos y riesgos proporciona esta familiaridad y, de manera similar, permite una discusión interdisciplinaria y transversal (Mitchell & Harris, 2012).

No obstante, un enfoque más sistemático para abordar los múltiples riesgos para el progreso del desarrollo es el premio y la combinación de elementos de resiliencia y gestión del riesgo probablemente será la opción más pragmática (Mitchell & Harris, 2012).

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

El concepto de resiliencia no viene sin sus críticos, o incluso limitaciones. Para muchos autores, por ejemplo, existe la preocupación de que el término "resiliencia" pueda reforzar un enfoque en el peligro o shock, a expensas de la vulnerabilidad; preocupaciones similares han sido planteadas por aquellos que se centran en enfoques de desarrollo a favor de los pobres y del populismo (Mitchell & Harris, 2012).

De acuerdo con Quendler (2017), parece haber una escasez de investigación sobre la resistencia organizativa; gran parte de la investigación sobre la resiliencia organizacional que existe examina la resiliencia en el contexto de las reacciones a eventos de desastre o períodos de cambio dramático; lo que dejaría de reflejar completamente la resiliencia y los hallazgos podrían mostrar cómo la resiliencia se superpone con otros constructos en estas situaciones específicas en lugar de mostrar cómo la resiliencia afecta a los resultados específicos de la organización o al desempeño de la continuidad del negocio. Agrega que, no hay distinción entre los estudios actuales realizados entre los tamaños de las organizaciones o su sector respectivo, y que se presta poca atención a la cultura en cuanto a si la organización se basa en una cultura oriental u occidental, lo que podría tener un impacto bastante considerable en las creencias, los valores y las prácticas, y confundir los resultados, ya que todos estos factores pueden influir en los hallazgos y dificultar la sugerencia de recomendaciones prácticas que se aplican a las organizaciones en general.

Por supuesto, la resiliencia tanto como un concepto como el uso de indicadores son disputados en ciertos foros; por un lado, la resiliencia, como la sostenibilidad y muchos otros conceptos importantes, corre el riesgo de ser utilizada y abusada hasta el punto de que pierde sentido; los indicadores, por otra parte, sólo pueden contar parte de la historia (en algunos casos, una parte muy pequeña), por lo que es necesario reflexionar más sobre cómo desarrollar indicadores que puedan decir más sobre la resiliencia sin el riesgo de que la información sea malinterpretada o mal utilizado (Schipper & Langston, 2015).

Conclusiones

En general, la literatura académica en resiliencia organizacional ha sido particularmente prolífica; diferentes interpretaciones del término son adoptadas en estudios organizacionales y en literatura de gestión estratégica; mientras se están desarrollando los estudios cualitativos y teóricos, el desarrollo de los estudios cuantitativos es relativamente lento.

El término resiliencia se utiliza en una amplia variedad de campos y contextos. Aunque existen muchas definiciones de resiliencia organizacional, la planteada por la ISO, es una de las más difundidas.

Entre los constructos relacionados con la resiliencia organizacional, destacan la innovación, el desempeño organizacional, la adversidad, la gestión de riesgos, la gestión de cambios, entre otros. Entre los modelos de gestión de la resiliencia organizacional, se destaca el propuesto por la ADB.

La asociación de la resiliencia organizacional, con los sectores deprimidos, el desacuerdo por integrar iniciativas de gestión y conceptuales, y el poco desarrollo de investigaciones empíricas y de enfoque cuantitativo, se destacan entre las principales oportunidades para proyectos futuros.

Referencias bibliográficas

Accra, S. & Amah, E. (2014). Mentoring and Organizational Resilience. A Study of Manufacturing Companies in Rivers State. *Journal of Business and Management*, 16(10), pp. 1-9.

Asian Development Bank – ADB. (2016). *Organizational Resilience*. Manila, Filipinas: ADB.

Bhamra, R.; Dani, S. & Burnard, K. (2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5375-5393. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2011.563826>

Braes, B.M. & Brooks, D. J. (2011). Organisational Resilience: understanding and identifying the essential concepts. *WIT Transactions on the Built Environment*, 117, pp. 117-128. DOI: <http://dx.doi.org/10.2495/SAFE110111>

BS 65000 (2014). *Guidance on organizational resilience*. Londres: British Standard Institute.

Carvalho, A.O. De; Ribeiro, I.; Cirani, & Cintra, R.F. (2016). Organizational resilience: a comparative study between innovative and non-innovative companies based on the financial performance analysis. *International Journal of Innovation*, 4(1), pp. 58-69. DOI: <http://dx.doi.org/10.5585/iji.v4i1.73>

Dekker, S. & Woods, D. (2010). *The High Reliability Organization Perspective*, cap. 5, pp. 13-143. En “*Human Factors in Aviation, 2nd ed*” (Salas, E. & Jentsch, F., Eds.). San Diego, USA: Elsevier Inc.

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

Fukofuka, S. & Tusse, D. (2015). Octapace and organizational resilience: a correlational study. *International Journal of Business and Management Review*, 4(1), pp.1-10.

ISO 22316 (2017). *Security and resilience - Organizational resilience — Principles and attributes*. Ginebra: ISO.

Jung, K., & Song, M. (2015). Linking emergency management networks to disaster resilience: bonding and bridging strategy in hierarchical or horizontal collaboration networks. *Quality & Quantity*, 49(4), 1465-1483. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s11135-014-0092-x>

Kantur, D., & Iseri-Say, A. (2015). Measuring organizational resilience: a scale development. *Journal of Business, Economics & Finance*, (3), pp. 456-472. DOI: <http://dx.doi.org/10.17261/Pressacademia.2015313066>

Kantur, D., & Iseri-Say, A. (2012). Organizational resilience: A conceptual integrative framework. *Journal of Management & Organization*, 18(6), pp. 762-773. DOI: <http://dx.doi.org/10.5172/jmo.2012.18.6.762>

Linnenluecke, M. (2017). Resilience in Business and Management Research: A Review of Influential Publications and a Research. *International Journal of Management Reviews*, 19, pp. 4-30. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/ijmr.12076>

Mlosada, C., Scaparra, M. P., & O'hanley, J. R. (2012). Optimizing system resilience: A facility protection model with recovery time. *European Journal of Operational Research*, 217(3), pp. 519-530. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ejor.2011.09.044>

Mitchell, T. & Harris, K. (2012). *Resilience: A risk management approach. Background notes*. London, UK: Overseas Development Institute - ODI.

Meerow, S.; Newell, J. & Stults, M. (2016). Defining urban resilience: A review. *Landscape and Urban Planning*, 147, pp. 38-49. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.landurbplan.2015.11.011>

Ng, T. (2013). Organizational Resilience and Adversity Quotient of Singapore Companies. *Proceedings Journal of Education, Psychology and Social Science Research*, 65(17), pp. 81-85. DOI: <http://dx.doi.org/10.7763/IPEDR>

Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano

Sánchez, A.; Osmond, P. & Van Der Heijden, J. (2017). Are some forms of resilience more sustainable than others? *Procedia Engineering*, 180, pp. 881-889. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.proeng.2017.04.249>

Schipper, L. & Langston, L. (2015). *A comparative overview of resilience measurement frameworks analysing indicators and approaches*. Londres: Overseas Development Institute.

Seville, E.; Brunsdon, D.; Dantas, A.; Le Masurier, J.; Wilkinson, S. & Vargo, J. (2008). Organisational resilience: Researching the reality of New Zealand organizations. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 2(3), pp. 258-266.

Quendler, E. (2017). Organisational resilience: building business value in a changing world. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, 10(2), pp. 534-553. DOI: <http://dx.doi.org/10.1504/JIBED.2017.084301>

Umoh, G.I. & Amah, E. (2013). Knowledge Acquisition and Organizational Resilience in Nigerian Manufacturing Organizations. *Information and Knowledge Management*, 3(9), pp. 56-63.

Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: Towards a theory and research agenda. *Conference Proceedings - IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, pp. 3418-3422. DOI: <http://dx.doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160>

Williams, A.; Eke, B. & Anyanwu, S. (2017). Innovation and organizational resilience: a study of selected food and beverage firms in Port Harcourt. *International Journal of Advanced Academic Research | Social & Management Sciences*, 3(6), pp. 1-15.