Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

Gestión organizativa y resiliencia empresarial: estrategias administrativas para la sostenibilidad en entornos inciertos.

Gestión organizacional y resiliencia empresarial: estrategias administrativas para la sostenibilidad en entornos inciertos.

Gestión organizacional y resiliencia empresarial: estrategias administrativas para la sostenibilidad en entornos inciertos.

Joelma Alves Machado

Educación: Licenciatura en Administración de Empresas – Facultad Atual da Amazônia.

RESUMEN

La complejidad de los entornos organizacionales contemporáneos ha intensificado los desafíos relacionados con la continuidad, la adaptación y la sostenibilidad de las empresas. Los cambios económicos, los avances tecnológicos, las transformaciones en el comportamiento del consumidor y la creciente competitividad han exigido modelos administrativos capaces de integrar la planificación, la flexibilidad operativa y la toma de decisiones basada en la información. En este contexto, la resiliencia empresarial emerge como una competencia organizacional asociada a la capacidad de responder a situaciones adversas sin comprometer sus objetivos estratégicos.

Este artículo analiza la relación entre la gestión organizacional y la resiliencia empresarial, examinando cómo las prácticas administrativas relacionadas con la estrategia, el liderazgo, la gestión de personas, los procesos internos y el aprendizaje organizacional contribuyen a la construcción de organizaciones más adaptables. La investigación presenta un enfoque cualitativo, basado en una revisión bibliográfica, utilizando autores clásicos y estudios contemporáneos en los campos de la administración y las organizaciones. El análisis demuestra que la resiliencia no debe entenderse simplemente como una reacción a las crisis, sino como una capacidad que se desarrolla continuamente a través de estructuras administrativas eficientes y culturas organizacionales orientadas al aprendizaje.

Palabras clave: Gestión organizacional. Resiliencia empresarial. Estrategia. Administración. Sostenibilidad organizacional.

ABSTRACTO

La complejidad de los entornos organizacionales contemporáneos ha incrementado los desafíos relacionados con la continuidad, la adaptación y la sostenibilidad de los negocios. Los cambios económicos, los avances tecnológicos, las modificaciones en el comportamiento del consumidor y la creciente competitividad exigen modelos administrativos que integren la planificación, la flexibilidad operativa y la toma de decisiones basada en la información. En este contexto, la resiliencia empresarial es una capacidad organizativa que permite a las empresas responder a situaciones adversas manteniendo sus objetivos estratégicos.

Este artículo analiza la relación entre la gestión organizacional y la resiliencia empresarial, examinando cómo las prácticas administrativas en estrategia, liderazgo, gestión de personas, procesos internos y aprendizaje organizacional contribuyen al desarrollo de organizaciones más adaptables. La investigación adopta un enfoque cualitativo basado en una revisión bibliográfica, recurriendo a autores clásicos y estudios contemporáneos en teoría de la gestión y la organización. El análisis indica que la resiliencia no debe entenderse únicamente como una respuesta a las crisis, sino como una capacidad que se desarrolla continuamente a través de estructuras administrativas eficaces y culturas organizacionales orientadas al aprendizaje.

Palabras clave: Gestión organizacional. Resiliencia empresarial. Estrategia. Administración. Sostenibilidad organizacional.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están inmersas en entornos caracterizados por el cambio constante en
Ámbitos económico, social y tecnológico. La velocidad de las transformaciones contemporáneas.
Ha cambiado significativamente la forma en que las empresas planifican y gestionan sus actividades.
sus recursos y desarrollar estrategias competitivas. El entorno empresarial ha dejado de
Presentaba escenarios predecibles y comenzó a requerir una capacidad permanente de adaptación y análisis.
y reorganización.

La gestión moderna ha llegado a comprender que la eficiencia operativa por sí sola no es suficiente.
suficiente para garantizar la continuidad del negocio. Según Drucker (2001), la dirección debería
estar relacionado con la capacidad de interpretar cambios, crear valor y dirigir recursos a
objetivos relevantes. De esta manera, las organizaciones sostenibles no dependen solo de
estructuras formales, pero también la capacidad de aprender y responder a las transformaciones de
ambiente.

En este contexto, el concepto de resiliencia corporativa ha cobrado relevancia en los estudios.
organizacional. Para Weick y Sutcliffe (2007), las organizaciones resilientes son aquellas capaces de
Presta atención constante a los cambios, identifica las señales de alerta y ajusta tus prácticas en consecuencia.
que los problemas se agravan. Por lo tanto, la resiliencia está relacionada con los procesos.
factores administrativos, cultura organizacional y capacidad de aprendizaje.

La gestión estratégica juega un papel clave en este proceso, ya que establece
Directrices para que las organizaciones afronten los desafíos externos e internos. Porter (1985)
Destaca que la ventaja competitiva depende de la capacidad de la empresa para comprender su
su posicionamiento, sus recursos y las fuerzas que influyen en el sector en el que opera.

Además, los factores humanos han llegado a ocupar un lugar central en el desarrollo de capacidades.
Estructura organizativa adaptativa. Liderazgo, comunicación y desarrollo de personas.
Influyen directamente en cómo las empresas responden a los períodos de inestabilidad.
Según Chiavenato (2014), la gestión de recursos humanos ya no es solo una función.
Entró en funcionamiento y se integró en la estrategia organizativa.

Por lo tanto, comprender la relación entre la gestión organizacional y la resiliencia empresarial se vuelve
Esto es relevante para el campo de la Administración porque permite analizar cómo las prácticas administrativas...
Pueden ayudar a las organizaciones a estar mejor preparadas para escenarios inciertos.

Este estudio busca analizar esta relación basándose en la literatura científica, explorando
Fundamentos teóricos relacionados con la estrategia, los procesos, las personas y el aprendizaje.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

organizativo.

2. METODOLOGÍA

Esta investigación se caracteriza como un estudio cualitativo, desarrollado a través de una revisión exploratoria y analítica de la literatura. Este método permite Comprender conceptos, teorías y contribuciones científicas relacionadas con la gestión organizacional. y a la resiliencia empresarial, sin recurrir a datos experimentales ni a la aplicación directa de instrumentos de investigación.

Según Gil (2008), la investigación bibliográfica permite al investigador analizar el conocimiento. ya producido sobre un fenómeno dado, identificar diferentes interpretaciones teóricas y para establecer relaciones entre autores y conceptos. De esta manera, se consideraron libros y artículos. Estudios científicos y reconocidos en las áreas de Administración, Gestión Estratégica y Teoría. Organizativo.

El marco teórico se estructuró en base a autores clásicos y contemporáneos que Abordan temas relacionados con la estrategia empresarial, el comportamiento organizacional y... Liderazgo, aprendizaje y adaptación. Se utilizaron conceptos desarrollados por. investigadores como Drucker (2001), Porter (1985), Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2000), Weick y Sutcliffe (2007), además de estudios centrados en la gestión de personas y organizaciones.

El análisis del material seleccionado buscó identificar cómo diferentes enfoques Los factores administrativos explican la capacidad de las organizaciones para afrontar el cambio y preservar su Sostenibilidad. El estudio considera que la resiliencia empresarial resulta de la interacción entre... planificación estratégica, procesos organizacionales, cultura interna y la capacidad de aprendizaje.

De esta forma, la metodología adoptada permite desarrollar una reflexión científica sobre las prácticas. aspectos administrativos relacionados con la adaptación organizacional, que contribuyen a una comprensión más profunda a partir de debates sobre la gestión en entornos inciertos.

3 FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN ORGANIZACIONAL CONTEMPORÁNEA

La gestión organizacional puede entenderse como el conjunto de prácticas, procesos y decisiones responsables de dirigir los recursos de una empresa hacia el logro de sus objetivos. objetivos. A lo largo de la evolución de la Administración, se han desarrollado diferentes enfoques.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

para explicar cómo las organizaciones estructuran sus actividades, coordinan a las personas y Responden a los cambios en el entorno externo.

Las primeras teorías administrativas hacían hincapié principalmente en la eficiencia y la productividad. y la estandarización de procesos. La Administración Científica de Taylor (1911), por ejemplo, Busqué comprender cómo los métodos de trabajo podrían aumentar la productividad a través de a partir del análisis sistemático de las tareas. Aunque posteriormente fue criticado por su punto de vista. Desde una perspectiva más mecanicista del trabajador, este enfoque contribuyó al desarrollo de Prácticas de planificación y control organizacional.

Con el avance de los estudios administrativos, la comprensión de las organizaciones se ha vuelto más... amplio. La empresa comenzó a ser analizada no solo como una estructura productiva, sino también como un sistema compuesto por personas, procesos, información y relaciones sociales. Esta visión sistémica, defendida por autores como Bertalanffy (1968), influyó cambió significativamente la forma en que los gerentes llegaron a comprender la interdependencia entre áreas y entre decisiones internas.

En este proceso de transformación, Peter Drucker (1954) hizo contribuciones relevantes a para destacar que la administración implica más que solo control operativo, en relación con Desde la definición de objetivos hasta la toma de decisiones y la creación de valor. Según el autor, los gerentes necesitan... interpretar los cambios sociales y económicos para guiar a las organizaciones en entornos cada vez más dinámicos. más complejo.

La gestión contemporánea también ha llegado a valorar el conocimiento como un recurso estratégico. Nonaka y Takeuchi (1995) demostraron que las organizaciones capaces de crear, compartir y Aplicar el conocimiento desarrolla una mayor capacidad de innovación y adaptación. De esta manera, El aprendizaje ya no se considera simplemente una actividad individual y se ha integrado en dinámica estratégica de las empresas.

Además, las organizaciones han comenzado a enfrentarse a escenarios caracterizados por la incertidumbre. constantes, lo que requiere una mayor flexibilidad administrativa. Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2000) argumentan que la estrategia no debe entenderse simplemente como planificación. formal, pero también como un proceso continuo de aprendizaje y adaptación.

En este contexto, la gestión organizacional contemporánea requiere un equilibrio entre planificación y Capacidad de respuesta. Las empresas necesitan mantener estructuras capaces de garantizar la eficiencia. pero también desarrollar mecanismos que permitan realizar ajustes ante nuevas condiciones. económico, tecnológico y social.

Por lo tanto, la literatura sobre gestión demuestra que las organizaciones sostenibles dependen de

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

Integración entre estrategia, personas, procesos y conocimiento. La gestión deja de ser simplemente...
una función de coordinación interna y se convierte en una habilidad esencial para la supervivencia.
y la evolución de las organizaciones.

4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y ADAPTABILIDAD

La estrategia empresarial ocupa una posición central en los estudios organizacionales porque es
relacionado con cómo las empresas definen objetivos, asignan recursos y establecen
su posicionamiento competitivo. En entornos que cambian rápidamente, la estrategia se ha convertido en...
representar no solo una herramienta de planificación, sino también un mecanismo de
adaptación organizacional.

Según Porter (1985), la estrategia competitiva implica comprender la posición de la empresa en
El entorno en el que opera. El autor enfatiza que las organizaciones necesitan analizar las fuerzas.
ventajas competitivas, características del mercado y factores diferenciadores capaces de generar una ventaja competitiva.
sostenible. Esta perspectiva destaca la importancia de las decisiones estratégicas alineadas con
condiciones externas.

Sin embargo, estudios posteriores ampliaron esta comprensión al cuestionar los modelos de
planificación excesivamente predecible. Mintzberg (1994) argumenta que las estrategias también
Surgen de las prácticas y experiencias desarrolladas por las organizaciones a lo largo del tiempo.
Así, la estrategia puede surgir tanto de planes deliberados como de procesos de
aprendiendo.

La capacidad de adaptación se ha vuelto especialmente importante ante las crisis económicas.
Transformaciones tecnológicas y cambios en el comportamiento del consumidor. Organizaciones
Quienes son capaces de revisar sus estrategias tienen más probabilidades de responder a la presión.
áreas externas sin comprometer sus estructuras fundamentales.

El enfoque basado en recursos, desarrollado por Barney (1991), añadió un nuevo
Esto añade dimensión al debate estratégico al enfatizar que las ventajas competitivas pueden ser...
Relacionado con los recursos internos de la organización. Conocimientos, habilidades y aptitudes.
Desarrollados internamente, estos elementos pueden ser importantes para la diferenciación y...
adaptación.

La resiliencia empresarial está directamente relacionada con esta capacidad estratégica. Una
Una organización resiliente no solo reacciona ante las dificultades momentáneas, sino que también desarrolla...
Mecanismos permanentes de observación, análisis y renovación. Weick y Sutcliffe (2007)

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

Hacen hincapié en que las organizaciones altamente confiables mantienen una atención continua a los signos de cambios y riesgos potenciales.

En este sentido, estrategia y resiliencia son conceptos complementarios. Si bien la estrategia

La resiliencia orienta las decisiones y las prioridades, al tiempo que permite ajustar estas orientaciones a medida que surgen nuevas oportunidades.

nuevas circunstancias. La integración de estos elementos ayuda a las organizaciones a ser mejor preparados para afrontar entornos inestables.

Por lo tanto, la gestión estratégica contemporánea requiere una visión de los procesos administrativos. menos rígido y más dinámico. La capacidad de interpretar escenarios, aprender continuamente y La reorganización de los recursos se ha convertido en un componente esencial de la sostenibilidad empresarial.

5. El liderazgo y la gestión de personas como elementos de resiliencia ORGANIZATIVO

La gestión de recursos humanos desempeña un papel estratégico en la creación de organizaciones competentes. para afrontar períodos de transformación e incertidumbre. Durante mucho tiempo, los trabajadores Se analizaron principalmente como recursos necesarios para la ejecución de la tarea. Sin embargo, Las teorías administrativas contemporáneas han llegado a reconocer que las personas y el conocimiento... Las relaciones humanas son elementos fundamentales para el desarrollo. organizativo.

Según Chiavenato (2014), la gestión de recursos humanos ha evolucionado desde una función operativa. para un área directamente relacionada con la estrategia organizacional. La capacidad de atraer, El desarrollo y la retención de profesionales cualificados influyen en la innovación, la productividad y... Capacidad de respuesta a los cambios en el entorno empresarial.

El liderazgo también ha experimentado transformaciones conceptuales significativas. Modelos tradicionales basado exclusivamente en la autoridad formal fue complementado gradualmente por Enfoques que valoran la comunicación, la participación y el desarrollo del equipo. Para

Yukl (2013) sostiene que los líderes eficaces necesitan comprender el contexto organizacional y adaptar sus estrategias en consecuencia.

comportamientos adaptados a las necesidades de individuos y grupos.

La relación entre liderazgo y resiliencia organizacional está vinculada a las capacidades de los gerentes. crear entornos donde las personas puedan afrontar los desafíos de forma colaborativa.

Las organizaciones que atraviesan un proceso de cambio necesitan líderes capaces de comunicar objetivos. Reducir la incertidumbre y fomentar el aprendizaje continuo.

Edmondson (1999), al estudiar la seguridad psicológica en los equipos, demostró que los entornos

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS - Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

donde los empleados se sientan seguros para compartir ideas, preguntas y errores.
Favorecen el aprendizaje colectivo. Esta perspectiva es relevante porque las organizaciones
Los equipos resilientes dependen de identificar rápidamente los problemas y buscar soluciones.
Otro aspecto importante está relacionado con la cultura organizacional. Schein (2010) explica que
La cultura influye en cómo los miembros de una organización interpretan los acontecimientos.
Toman decisiones y responden a situaciones críticas. Los valores compartidos pueden fortalecer o
limitar la capacidad de adaptación de las empresas.
Además, los equipos diversos y bien integrados tienen un mayor potencial para generar nuevas...
perspectivas sobre problemas complejos. La gestión contemporánea reconoce que diferentes
El conocimiento y la experiencia contribuyen a tomar decisiones y encontrar soluciones mejor fundamentadas.
más innovador.

Por lo tanto, el liderazgo y la gestión de personas deben considerarse dimensiones fundamentales de
Resiliencia empresarial. Las empresas que desarrollan habilidades humanas fortalecen su...
capacidad para afrontar el cambio, ya que la adaptación organizacional depende no solo de
procesos estructurados, pero también las personas responsables de ejecutarlos.

6. Aprendizaje organizacional e innovación como capacidades ADAPTADO

El aprendizaje organizacional es uno de los principales factores asociados con la capacidad de
Las empresas deben evolucionar ante los nuevos desafíos. En entornos marcados por el cambio.
A medida que el conocimiento se vuelve cada vez más común, las organizaciones necesitan desarrollar mecanismos para adquirirlo.
Analizar experiencias y transformar la información en mejoras prácticas.
Argyris y Schön (1978) fueron importantes para el desarrollo de este campo por
para diferenciar entre el aprendizaje de ciclo único y el aprendizaje de doble ciclo. Mientras que el primero implica
El primer enfoque implica correcciones a las estructuras existentes, mientras que el segundo cuestiona los supuestos y permite cambios más significativos.
profundizando en los modelos organizativos.
Esta distinción demuestra que las organizaciones adaptables no son solo aquellas que corrigen...
fallos operativos, pero también aquellos capaces de revisar creencias, métodos y estrategias.
cuando sea necesario. El aprendizaje se entiende entonces como un proceso continuo de
evolución institucional.
Nonaka y Takeuchi (1995) destacan que el conocimiento organizacional surge de la interacción.
entre el conocimiento tácito y el conocimiento explícito. El conocimiento tácito implica experiencias,

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

Las habilidades y percepciones individuales, mientras que el conocimiento explícito puede formalizarse.
en documentos, sistemas y procedimientos.
Transformar este conocimiento en prácticas organizativas contribuye a la innovación y
Mejora continua. Empresas que logran estructurar procesos para compartir...
El conocimiento les permite estar mejor preparados para responder a los cambios del mercado y a las nuevas...
demandas sociales.

La innovación, en este contexto, no debe entenderse únicamente como la creación de nuevos productos o
tecnologías. También implica mejoras en los procesos administrativos, en los modelos de
gestión y formas de organización del trabajo. Drucker (1985) sostiene que la innovación es
Relacionado con la capacidad de identificar oportunidades y convertirlas en resultados.
La relación entre innovación y resiliencia se hace evidente a medida que las organizaciones innovadoras
Desarrollan una mayor flexibilidad ante los desafíos. Al estimular el aprendizaje y
Mediante la experimentación, las empresas amplían sus posibilidades de adaptación y reducen la
dependencia de modelos rígidos.
Por lo tanto, el aprendizaje organizacional y la innovación constituyen capacidades estratégicas para
empresas contemporáneas. Construyendo entornos que fomenten el conocimiento,
La creatividad y la mejora continua contribuyen a la sostenibilidad organizacional a largo plazo.
término.

7. Procesos organizativos, gobernanza y sostenibilidad
NEGOCIO

La eficiencia de los procesos internos es uno de los pilares de la gestión organizacional. Procesos bien estructurados
Los procesos estructurados permiten un mejor uso de los recursos, una reducción de los residuos y una mayor claridad.
en la ejecución de actividades. Sin embargo, la administración moderna entiende que los procesos
Deben estar suficientemente organizados y, al mismo tiempo, ser flexibles.
La gobernanza organizacional contribuye a este equilibrio al establecer principios de
Transparencia, rendición de cuentas y toma de decisiones. Según el Instituto Brasileño de
Gobierno corporativo (IBGC, 2015), las buenas prácticas de gobierno fortalecen el
Las organizaciones crean mecanismos de seguimiento y orientación.
La sostenibilidad corporativa también se ha convertido en parte de los debates administrativos.
El concepto ya no se limita a cuestiones medioambientales y ha llegado a abarcar otros aspectos.
Económico, social e institucional. Las organizaciones sostenibles buscan resultados financieros.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google
RCMOS – Revista Científica Multidisciplinaria El Conocimiento.
ISSN: 2675-9128. São Paulo-SP.

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

aliados comprometidos con la responsabilidad hacia sus audiencias.

En este sentido, la gestión de riesgos se ha convertido en una herramienta esencial. Las empresas necesitan Identificar posibles amenazas y desarrollar planes para mitigar los impactos negativos.

La capacidad preventiva está directamente vinculada a la resiliencia, ya que las organizaciones preparadas Son capaces de responder mejor a los acontecimientos inesperados.

La tecnología también influye significativamente en los procesos organizacionales. Sistemas de La información, la automatización y el análisis de datos permiten una toma de decisiones más rápida y basado en evidencia. Laudon y Laudon (2016) destacan que los sistemas de información son recursos Estratégico para organizaciones que buscan eficiencia y competitividad.

Sin embargo, la adopción de tecnología requiere alineación con las personas y las estrategias. Las herramientas digitales aisladas no garantizan la mejora organizativa si no están integradas. integrados en procesos claros y equipos preparados para utilizarlos.

Por lo tanto, los procesos, la gobernanza y la sostenibilidad deben analizarse de manera que... Integrada. Una organización resiliente combina planificación, control, innovación y capacidad. Los seres humanos son necesarios para mantener la continuidad en entornos complejos.

La gestión contemporánea demuestra que la sostenibilidad empresarial depende de Construir estructuras capaces de equilibrar eficiencia y adaptabilidad. Organizaciones preparadas. Quienes logran generar cambios son aquellos que consiguen transformar los desafíos en oportunidades. mejora.

CONCLUSIÓN

Analizar la gestión organizacional contemporánea desde la perspectiva de la resiliencia empresarial permite llegar a la conclusión de que la sostenibilidad de las organizaciones en entornos inciertos no proviene de La resiliencia surge de eventos imprevistos o de una estructura defensiva rígida. Por el contrario, surge de la falta de resiliencia. como una competencia dinámica y sistémica, consolidada en la intersección entre la planificación Planificación estratégica adaptativa, excelencia en los procesos internos, madurez en la gobernanza y En esencia, se trata de valorar el capital humano.

A lo largo de este estudio, se encontró que los modelos mecanicistas clásicos de administración, Centrados exclusivamente en la eficiencia operativa interna, se han vuelto insuficientes frente a Volatilidad y complejidad de los mercados actuales. Supervivencia y crecimiento.

Los cambios organizativos dependen de la capacidad institucional para interpretarlos. Descentralizar los procesos de toma de decisiones y convertir el aprendizaje continuo en innovación.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

En la práctica, las estrategias deliberadas deberían coexistir con los enfoques emergentes, permitiendo...
La empresa puede reorganizarse rápidamente sin desviarse de sus objetivos a largo plazo.
También se hizo evidente que los pilares de la resiliencia son esencialmente sociotécnicos. Si, por ejemplo,
Por un lado, están las herramientas tecnológicas, los sistemas de información de gestión y la gobernanza.
Una gobernanza corporativa transparente proporciona el apoyo operativo y la previsibilidad necesarios.
Por otro lado, para mitigar los riesgos, son el liderazgo y los equipos los que ponen en práctica las medidas necesarias.
Flexibilidad. Crear entornos basados en la seguridad psicológica fomenta...
Identificación temprana de fallas y compartición de conocimiento tácito, transformando
posibles crisis durante períodos de mejora institucional.
En resumen, la resiliencia no debe entenderse como un estado estático que se debe alcanzar o
como un plan de contingencia que se activará solo en momentos de interrupción. Constituye
una práctica diaria arraigada en la cultura organizacional. Como limitación de este estudio, se señala:
si el carácter es exclusivamente teórico y bibliográfico. Por lo tanto, se recomienda para la investigación.
Entre los planes futuros se incluye la realización de estudios de casos empíricos e investigaciones cuantitativas en diversos sectores.
específico del mercado, con el fin de medir el impacto práctico de las herramientas de gobernanza y
Innovación en lo que respecta a la longevidad y la adaptabilidad de las empresas en escenarios de crisis económica.
global.

REFERENCIAS

ARGYRIS, Chris; SCHÖN, Donald A. Aprendizaje organizacional: una perspectiva desde la teoría de la acción. Reading: Addison-Wesley, 1978.

BARNEY, Jay. Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida—Journal of Management, vol. 17, n.º 1, págs. 99-120, 1991.

BERTALANFFY, Ludwig von. Teoría general de sistemas: fundamentos, desarrollo y aplicaciones. Nueva York: George Braziller, 1968.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestión de personas: el nuevo rol de los recursos humanos en las organizaciones. 4.ª ed. Barueri: Manole, 2014.

DRUCKER, Peter F. La práctica de la administración. Nueva York: Harper & Row, 1954.

DRUCKER, Peter F. Innovación y emprendimiento: práctica y principios. Nueva York: Harper & Row, 1985.

DRUCKER, Peter F. Gestión en tiempos de grandes cambios. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

EDMONDSON, Amy. Seguridad psicológica y comportamiento de aprendizaje en equipos de trabajo. Administrative Science Quarterly, vol. 44, núm. 2, págs. 350–383, 1999.

GIL, Antônio Carlos. Cómo preparar proyectos de investigación. 4ª edición. São Paulo: Atlas, 2008.

Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo (IBGC). Código de Mejores Prácticas en Gobierno Corporativo. 5ª edición. São Paulo: IBGC, 2015.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. Sistemas de información gerencial. 11ª edición. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

MINTZBERG, Henry. El auge y la caída de la planificación estratégica. Nueva York: Free Press, 1994.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.

Machine Translated by Google

Año VI, vol. 1 2025 | Envío: 06/09/2025 | Aceptado: 09/09/2025 | Publicación: 12/09/2025

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safari estratégico: Un recorrido guiado por las tierras salvajes de la planificación estratégica. Porto Alegre: Bookman, 2000.
NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. La empresa creadora de conocimiento: cómo las empresas japonesas generan la dinámica de la innovación. Nueva York: Oxford University Press, 1995.

PORTER, Michael E. Ventaja competitiva: cómo crear y mantener un rendimiento superior. Nueva York: Free Press, 1985.
SCHEIN, Edgar H. Cultura organizacional y liderazgo. 4.ª edición. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.
TAYLOR, Frederick Winslow. Los principios de la administración científica. Nueva York: Harper & Brothers, 1911.
WEICK, Karl E.; SUTCLIFFE, Kathleen M. Gestionar lo inesperado: un desempeño resiliente en una era de incertidumbre. 2.ª ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2007.
YUKL, Gary. Liderazgo en las organizaciones. 8.ª ed. Boston: Pearson, 2013.

Este artículo se publica en acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution, que permite el uso, la distribución y la reproducción sin restricciones en cualquier medio, siempre que se cite correctamente la obra original.