



POSGRADOS

Maestría en ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RCP-SO-30-No.502-2019

Opción de
titulación:

ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL

T E M A :

LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL COMO COMPETENCIA
ESTRATÉGICA DE LOS ADMINISTRADORES DE LAS EMPRESAS DEL
SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL

A U T O R :

GISELLA CAROLINA PALADNES BRAVO
DIANA AURORA PÉREZ CRIOLLO

D I R E C T O R :

MÓNICA CAROLINA MÁRMOL CASTILLO

Guayaquil - Ecuador
2022

Autor/a:



Gisella Carolina Paladines Bravo

Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Candidata a Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil

gpaladinesb@est.ups.edu.ec



Diana Aurora Pérez Criollo

Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Candidata a Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil

dperezcc@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Mgs. Mónica Carolina Mármol Castillo

Licenciado en Ciencias de la Educación

Magister en Educación Superior

Magister Universitario en Dirección y Gestión de Recursos Humanos

mmarmol@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2022 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL – ECUADOR – SUDAMÉRICA

VILLALBA RIVERA DIANA CAROLINA

SOCIAL MEDIA MARKETING COMO ESTRATEGIA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS GENERALI EN EL RAMO DE VEHÍCULOS EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS

LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL COMO COMPETENCIA ESTRATÉGICA DE LOS ADMINISTRADORES DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL

ORGANIZATIONAL RESILIENCE AS A STRATEGIC COMPETENCE OF THE ADMINISTRATORS OF THE COMPANIES OF THE NORTH SECTOR OF GUAYAQUIL

Resumen

La presente investigación analiza el nivel de resiliencia que han tenido las empresas del sector textil en el sector norte de la ciudad de Guayaquil, para ello se planteó como objetivo establecer el nivel de resiliencia organizacional de los administradores de empresas del sector norte de Guayaquil por medio del análisis de los factores primarios e incidentales del contexto y su repercusión en la sostenibilidad empresarial, para esto se recurrió a la investigación de tipo descriptiva y cualitativa, además de bibliográfica para describir las variables de estudio; el instrumento de investigación fue una encuesta tipo escala de Likert, la muestra encuestada fue de 33 empresas. Los resultados obtenidos difieren de los obtenidos por Hungría (2021), quien manifiesta que las empresas de la ciudad de Guayaquil tienen 90% de resiliencia organizacional, lo cual puede deberse principalmente al sector investigado, ya que este autor en mención trabajó con empresas de los sectores producción de alimentos, farmacéutica y transporte. Una vez analizados los resultados es posible evidenciar que algunos factores de resiliencia todavía están poco desarrollados en las empresas encuestadas, por ejemplo, la experiencia en nuevas funciones de la empresa, solución de problemas, pensamiento estratégico, entre otros.

Abstract

The present investigation analyzes the level of resilience that companies in the textile sector have had in the northern sector of the city of Guayaquil, for which the objective was to establish the level of organizational resilience of business managers in the northern sector of Guayaquil through of the analysis of the primary and incidental factors of the context and their impact on business sustainability, for this, descriptive and qualitative research was used, as well as bibliography to describe the study variables; the research instrument was a Likert scale type survey, the sample surveyed was 33 companies. The results obtained differ from those obtained by Hungary (2021), who states that companies in the city of Guayaquil have 90% organizational resilience, which may be mainly due to the sector investigated, since this author in question worked with companies from the food production, pharmaceutical and transport sectors. Once the results have been analyzed, it is possible to show that some resilience factors are still underdeveloped in the companies surveyed, for example, experience in new functions of the company, problem solving, strategic thinking, among others.

Palabras clave

Empresa, innovación, administración, liderazgo, competencia, planificación, gerente, organización

Keywords

Company, innovation, administration, leadership, competition, planning, manager, organization

1. Introducción

El término resiliencia hace referencia a la capacidad que tiene el ser humano para afrontar, adaptarse y fortalecerse de las circunstancias conflictivas que se le puedan presentar en un momento determinado. La actitud resiliente involucra tener una visión diferente al contexto y proponer relaciones que permitan hacer frente los problemas del ser humano, esto puede ser desde el punto de vista individual, al igual que de la interacción que se produce dentro y fuera de las organizaciones. Todo esto ha llevado a los directivos de las organizaciones a reflexionar en relación con la constante evolución organizacional que les permita perdurar en el tiempo.

Factores como la globalización, la diversidad cultural y los rápidos cambios tecnológicos han hecho que la sociedad esté sometida a cambios constantes que afectan al mercado y lo obligan a evolucionar en su comportamiento, como consecuencia, la dirección de las empresas y el nivel de adaptación de sus administradores también ha evolucionado, haciendo que estos sean más resilientes. Este nuevo paradigma ha surgido entre las organizaciones para hacer frente a un futuro incierto y de cambios constantes.

La resiliencia organizacional consiste en la capacidad de una organización para adaptarse a entornos en constante evolución con la finalidad de cumplir sus objetivos empresariales, permanecer en el tiempo y progresar. Este término se considera una característica deseable para cualquier organización y sus miembros para enfrentar las diferentes adversidades que pudieran presentarse. En las organizaciones el paradigma de la resiliencia es relativamente joven.

Considerando este contexto de ideas, la investigación servirá para fortalecer el análisis teórico y práctico de los efectos de la resiliencia organizacional de los administradores de las empresas y su impacto en la permanencia de estas en el mercado, tomando en cuenta para esto el entorno geográfico, socioeconómico y empresarial característico de las variables del ámbito que concierne. La presente investigación plantea como objetivo establecer el nivel de resiliencia organizacional de los administradores de empresas del sector norte de Guayaquil por medio del análisis de los factores primarios e incidentales del contexto y su incidencia en la sostenibilidad empresarial.

1.1. Antecedentes

De acuerdo con Hillmann & Guenther (2021), el concepto de resiliencia es considerado como muy prometedor para explicar la supervivencia de las organizaciones y mejorar a pesar de las adversidades. Se puede definir a la resiliencia, como una habilidad, un proceso, enfoque, comportamiento, una característica, o simplemente una combinación de todos estos términos. La habilidad de resiliencia puede ser fundamental en la actualidad de cualquier empresario que se desenvuelva en el contexto actual.

Para Salanova (2020), la resiliencia es producto de la adversidad, constituye la capacidad de seguir desempeñando sus funciones de manera adecuada en los contextos adversos, es un factor clave para que las organizaciones se adecuen y experimenten procesos de desarrollo internos y desarrollo postraumático. La resiliencia del ser humano no se restringe a resistir, sino que además le es posible rehacer y superar los problemas. Es un resultado positivo que surge de algo negativo, y que es factible de ser desarrollado en las organizaciones.

Guayaquil es la capital de la provincia de Guayas. La ciudad está ubicada en la margen occidental del río Guayas, que desemboca en el Océano Pacífico en el Golfo de Guayaquil, se divide en 16 distritos. Cuenta con aproximadamente 2,70 millones de habitantes en el área metropolitana, es el principal centro comercial y manufacturero del país (Hidalgo et al., 2020). Sin embargo, su cultura organizacional ha dejado en segundo plano la gestión empresarial, esto se debe particularmente a su formación profesional, la misma que en muchos casos no es acorde con su actividad económica (Soler et al., 2021).

De acuerdo con Hungría (2021), el 90% de las empresas de la ciudad de Guayaquil tienen un nivel alto de resiliencia organizacional, esto hizo posible que se sobrepongan y mantengan en el mercado, resultado al que se llegó luego de encuestar a 73 propietarios de negocios, sin embargo, muchos sectores

empresariales como los servicios de alojamiento disminuyeron sus ingresos en un 41% con relación a los años anteriores.

González (2018), en su investigación realizada en la empresa Royaltex S.A., de la ciudad de Guayaquil, concluye que el personal resiliente hace posible que la gestión del cambio se produzca de manera ordenada y exista menor grado de resistencia a las nuevas metodologías. Las primeras modificaciones realizadas en los procedimientos organizacionales permitieron incrementar el porcentaje de rotación del personal en un 4%, sin embargo, fueron los líderes del negocio los que evidenciaron mayores niveles de anomia asiliente, por lo cual fueron los primeros en renunciar.

1.2. Justificación

La presente investigación se realiza con la finalidad de establecer el nivel de resiliencia organizacional de los administradores de empresas del sector norte de Guayaquil que permanecen en el mercado a pesar de las adversidades y circunstancias exógenas. Al establecer la resiliencia de los administradores esta puede servir de guía para los profesionales del área administrativa nuevos y los que se encuentran trabajando en la actualidad en las empresas que se mantienen en el mercado y que tienen como meta alcanzar la sostenibilidad empresarial.

La utilidad para las nuevas empresas consiste en conocer los factores que hagan posible su permanencia en el mercado y ser sostenibles a largo plazo. El país y la sociedad también se verán beneficiados debido a que se mantendrán las plazas de trabajo y el producto interno bruto (PIB) nacional también crecerá, ya que, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), aproximadamente el 85% de los factores productivos están representados por la pequeña y mediana empresa.

Por medio de esta investigación se busca proporcionar a los profesionales en administración de empresas y empresas de la ciudad de Guayaquil, información de utilidad relacionada con la resiliencia organizacional, que sirva además para fortalecer su competitividad en el mercado. Por lo cual se formula el siguiente problema de investigación: ¿En qué medida la resiliencia de los administradores de las empresas del sector norte de Guayaquil incide en su sostenibilidad empresarial?

1.3. Competencias profesionales

Se entiende a la competencia como la capacidad de proceder y decidir situaciones que no siempre se encuentran previstas (Ronquillo et al., 2019). Las competencias resultan del proceso de formación académica y se respalda en el perfil de una persona. En todas las ciencias se desarrollan competencias para la formación profesional (Núñez et al., 2019).

“Se considera a las competencias profesionales como el conjunto de atributos personales, capacidades, rasgos de personalidad, aptitudes, actitudes, valores, propiedades personales y recursos individuales” (Casimiro et al., 2019, p. 314). Las competencias profesionales son resultado de cualificación que permite saber si está o no capacitado un individuo para desempeñarse como profesional.

Los puestos gerenciales de una empresa demandan de competencias técnicas, auténtico liderazgo, deben estar capacitados para reunir grupos de personas y conseguir importantes objetivos a pesar de las adversidades que se presentan con frecuencia. Un gerente, además de planificar, organizar, ejecutar y valorar los movimientos de la organización, tiene como principal función influir sobre los demás para conseguir los objetivos propuestos con entusiasmo (Afonso, 2019).

1.4. Resiliencia organizacional de los administradores

El concepto de resiliencia es considerado como muy prometedor para explicar la supervivencia de las organizaciones. Se la puede definir como una habilidad, un proceso, enfoque, comportamiento, una característica, o una combinación de todos estos términos (Hillmann & Guenther, 2021). La habilidad de resiliencia puede ser fundamental en la actualidad de cualquier empresario que se desenvuelva en el contexto actual.

A la resiliencia se la conoce como una propiedad procedente de los sistemas adaptativos complicados, puede ser una función de planificación y un preparativo para dificultades futuras (planificada), de ajuste a tensiones crónicas y conflictos (adaptativa), y la resiliencia habitual, aquella que se presenta por el estrés frecuente del día a día (Barasa et al., 2018).

Los administradores de empresas deben recurrir a la resiliencia como estrategia clave para competir, transformarse, y mantenerse a la vanguardia, saber enfrentar los problemas, esto les permitirá sobrevivir, desarrollarse y hacer que la empresa sea cada día más rentable (Delgado et al., 2021). Los administradores deben poseer una capacidad eficaz y eficiente para innovar y adaptarse para salir victoriosos de las crisis que se puedan presentar en el entorno empresarial.

1.5. Enfoques de la resiliencia organizacional

La resiliencia organizacional puede ser vista desde dos enfoques, sistémico y organizacional, los cuales se describen a continuación:

1.5.1. Enfoque sistémico

Las acciones que promuevan las organizaciones para resolver los problemas deben enfocarse en el cumplimiento de su misión, esto hace que se tenga que cambiar la forma individualista de pensar a un pensamiento sistémico, que permita comprender la realidad en que se desenvuelven como un todo y no como una concepción reduccionista. Tener pensamiento sistémico le permitirá a los implicados reconocer los cambios y alternativas como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento (Suárez et al., 2021).

El concepto de resiliencia organizacional, visto desde un enfoque sistémico, consiste en la capacidad que tiene un sistema para conservar sus funciones y estructura enfrentando cambios internos y externos, y adaptándose lo mejor posible cuando tenga que hacerlo (Sánchez, 2018). Las sociedades humanas se desenvuelven en un mundo cada vez más desorganizado, es por esto que tienen que volverse resilientes, tener mayor capacidad de adaptación a los cambios, esto es posible gracias al reforzamiento de sus capacidades sistémicas, estas son: efectividad, adaptabilidad, seguridad, coexistencia y libertad (Alvarez, 2018).

1.5.2. Enfoque psicoanalítico

La resiliencia desde el punto de vista psicoanalítico se define como una metamorfosis intrínseca como consecuencia de la activación de un potencial que involucra trabajar con la flexibilidad ineludible para crear las circunstancias psíquicas que capturen y conviertan el resultado traumático permitiendo el desarrollo de nuevos recursos, con la indispensable coexistencia de relaciones intersubjetivas (Chipana & Rimachi, 2021).

1.6. Crisis del covid-19

La crisis del Covid-19, debido a su gravedad y urgencia, se convirtió en un paradigma sin precedentes, por lo que los gobiernos e instituciones públicas y privadas han realizado esfuerzos con la finalidad de que sus consecuencias sean menos trágicas (Losada et al., 2020). Es importante que las organizaciones contemplen la crisis de manera estratégica para innovar y no como amenaza.

El impacto de la crisis va más allá de la tragedia humanitaria, la presencia del virus ha tenido un impacto local y global en la economía, como consecuencia, la recesión amenaza el desempeño empresarial, muchas empresas cerraron sus puertas dejando a las personas que trabajan para ellos sin empleo, solo aquellas que se adaptaron y fueron resilientes frente al cambio son las que sobreviven hasta la actualidad.

Con la finalidad de afrontar el problema del covid-19, la gestión empresarial se debe afianzar en dos principios básicos como son la innovación y la sostenibilidad, herramientas fundamentales para el fortalecimiento de las competencias, la reorganización productiva y la generación de oportunidades en los negocios (Betancourt et al., 2020).

2. Materiales y métodos

La presente investigación es de tipo descriptivo con enfoque metodológico cualitativo, con corte transversal. La investigación requiere del análisis de fuentes bibliográficas primarias, es decir, es de tipo bibliográfica documental, se recurrirá para esto a investigaciones científicas publicadas en revistas indexadas de relevancia para el tema de estudio. Por tratarse de una investigación en la que se requiere información de los administradores de empresas del sector norte de Guayaquil, se deberá levantar información de campo, se recogerá información mediante una encuesta estructurada tipo escala de Likert. Será necesario realizar una observación del fenómeno de estudio con la finalidad de crear una hipótesis, por lo cual será necesario utilizar el método hipotético deductivo.

2.1. Métodos, técnicas e instrumentos para recolección de datos

Para medir la variable resiliencia se recurrirá a un cuestionario de entrevista dirigido al administrador de la empresa y un cuadro de verificación o lista de chequeo, esto permitirá establecer la incidencia de cada factor como resiliente en las empresas investigadas (sujeto de estudio).

2.1.1. Hipótesis

Existe un nivel de incidencia entre la resiliencia del administrador de la empresa y la sostenibilidad empresarial de las empresas del sector norte de Guayaquil.

Existe un nivel de incidencia entre los factores de resiliencia del administrador de la empresa y la sostenibilidad empresarial de las empresas del sector norte de Guayaquil.

2.2. Instrumentos para recolección de datos

Encuesta tipo escala de Likert dirigida a los administradores de las empresas

Tabla 1. Variable competencias del administrador para la resiliencia organizacional

Siempre (1); casi siempre (2); a veces (3); nunca (4); casi nunca (5)

Dimensión	Pregunta	1	2	3	4	5
Resiliencia organizacional	Se anima al personal de la organización a probar otros puestos de trabajo para adquirir experiencia					
	Considera que la organización donde trabaja dispone de suficientes recursos internos para trabajar durante jornadas ordinarias					
	Las personas de la organización suelen trabajar en un problema hasta solucionarlo					
	Es una prioridad que el talento humano cuente con la información y conocimiento que se necesita para solucionar las dificultades que surjan de manera inesperada					
	Si las personas principales de un puesto de trabajo de la empresa no se encuentran disponibles, siempre existe alguien que realice esa función					
	La administración de la empresa piensa y actúa de manera estratégica para garantizar siempre estar a la vanguardia					

	Cuando se presentan problemas, siempre está disponible para las personas a fin de dar una solución					
	Se monitorea de manera proactiva lo que sucede en el entorno con la finalidad de tener una alerta temprana frente a los problemas que se puedan presentar					
	Considero que la forma como se planifica dentro de la organización es adecuada para solucionar problemas inesperados					

Tabla 2. Sostenibilidad empresarial frente al covid-19

Totalmente de acuerdo (1); muy de acuerdo (2); de acuerdo (3); en desacuerdo (4) muy en desacuerdo (5).

Dimensiones	Pregunta	1	2	3	4	5
Eficacia frente al covid-19	¿El contexto ocasionado por el COVID-19 ha obligado a la empresa a reducir costes de personal para disminuir el apalancamiento operativo de la empresa?					
	¿La situación ocasionada por el covid-19 ha forzado a la empresa a reducir el número de trabajadores en plantilla?					
	¿La situación ocasionada por el covid-19 ha forzado a la empresa a variar el número de productos/servicios ofertados?					
	¿La situación ocasionada por el covid-19 ha afectado las ventas de la empresa?					
	¿La situación ocasionada por el covid-19 ha dificultado el monitoreo del trabajo en la empresa?					
	¿La organización y el monitoreo de las actividades de la empresa se han visto muy afectadas por el covid-19?					
	¿La situación ocasionada por el covid-19 ha dificultado la relación con los clientes en los niveles preventa, venta y postventa?					
	¿El impacto del covid-19 en el desempeño económico ha sido significativo para la empresa?					

2.3. Unidades de estudio, población y muestra

De acuerdo con la Superintendencia de Compañías (SUPERCÍAS), en el sector norte de la ciudad de Guayaquil existen un total de 235 empresas textiles, de estas se obtuvo una muestra por medio de la siguiente fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p*q*N}{e^2(N-1)+Z^2*p*q} \text{ (Lind et al., 2012)}$$

Tabla 3. Tamaño de la muestra

Siglas	Descripción	Datos
N	Población	235
Z	Nivel de confianza	1,96
Q	Porcentaje de improbabilidad de acierto	0,5
P	Porcentaje de probabilidad de acierto	0,5
e	Error estándar	0,05
n	Tamaño de la muestra	33

(Lind et al., 2012)

La muestra fue seleccionada considerando la necesidad del proceso de investigación, es de tipo no probabilístico conformada por 33 empresas.

3. Resultados

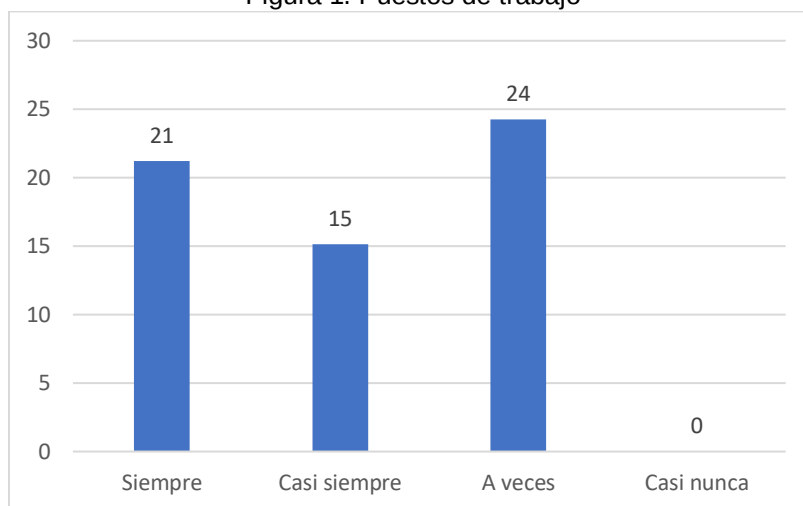
Tabla 4. Características de la muestra

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	11	33,3
	Masculino	12	36,4
Edad	20-30	6	18,2
	31-40	17	51,5
	41-50	9	27,3
	51-más	1	3,0
Condición laboral	Contrato	33	100,0
	Nombramiento	0	0,0
Formación profesional	Técnico profesional	12	36,4
	Profesional	15	45,5
	Bachiller	6	18,2

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla 4, el 33% de los encuestados fueron del sexo femenino y el 36,4% masculino, la mayor parte de los administradores de empresas encuestados se encuentran en edades comprendidas entre 31 y 40 años de edad (51,5%) y entre 41 y 50 años (27,3%). Todos los encuestados cuentan con un contrato de trabajo y el 45,5% tienen formación profesional, mientras que el 36,4% formación técnica.

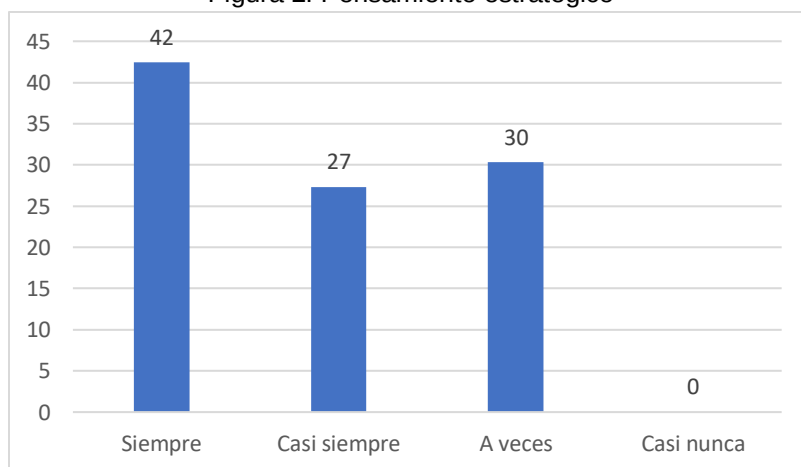
Figura 1. Puestos de trabajo



Fuente: encuesta realizada a los administradores de empresas en la ciudad de Guayaquil

De un total de 33 encuestas realizadas, el 39% de administradores de empresas encuestados nunca animan al personal de la organización a probar otros puestos de trabajo para adquirir experiencia, el 24% a veces, solo un 21% recurren a la rotación de puestos de trabajo. Esto es importante debido a que en caso de presentarse alguna situación conflicto o la ausencia de algún elemento de la empresa, el personal debe estar preparado para asumir ese puesto y que la empresa no deje de funcionar, es decir, adaptarse a la situación.

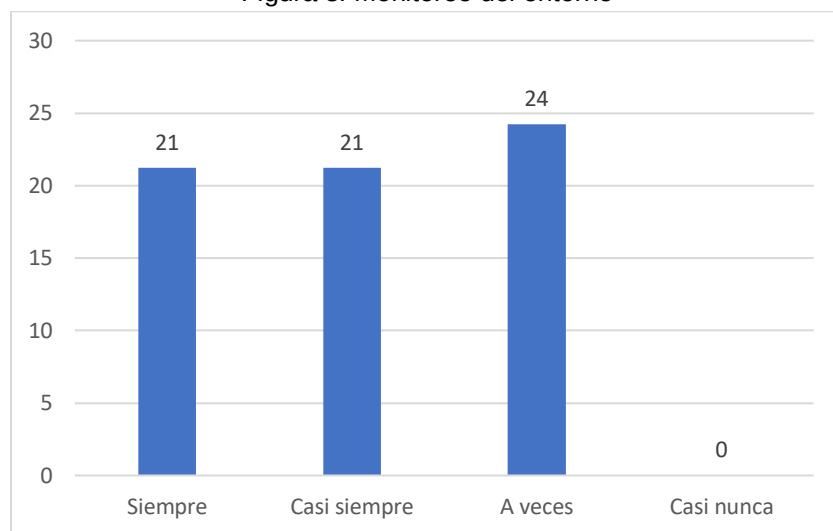
Figura 2. Pensamiento estratégico



Fuente: encuesta realizada a los administradores de empresas en la ciudad de Guayaquil

De acuerdo a como se aprecia en la figura 2, el 42% de los encuestados considera que la administración de la empresa piensa y actúa de manera estratégica para garantizar siempre estar a la vanguardia, el 27% casi siempre y el 30% a veces. Este factor es importante para cualquier empresa, más aún en tiempos de crisis mundial como la que se ha vivido en estos últimos dos años por la pandemia del covid-19, donde la planificación estratégica y la innovación son fundamentales para poder sobrevivir en el mercado.

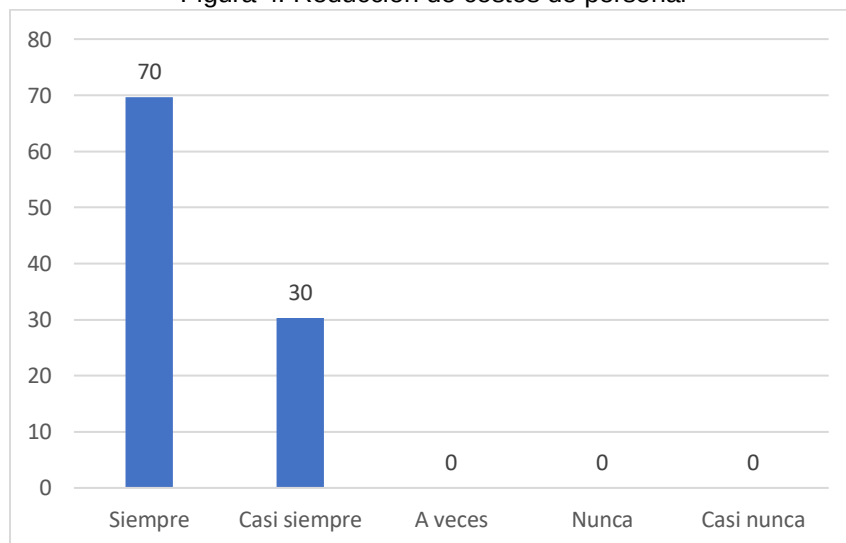
Figura 3. Monitoreo del entorno



Fuente: encuesta realizada a los administradores de empresas en la ciudad de Guayaquil

De acuerdo a los resultados expresados en la figura 3, el 33% de los encuestados manifiestan que la empresa nunca monitorea lo que sucede en el entorno, mientras que el 21% de dicen que lo realizan siempre o casi siempre, y otro 24% lo realizan a veces. Es importante que toda empresa monitoree con frecuencia el mercado, esto le permitirá conocer más afondo el comportamiento del mercado y de la competencia, que estrategias están implementando con la finalidad de enfrentar las crisis que se pudieran presentar.

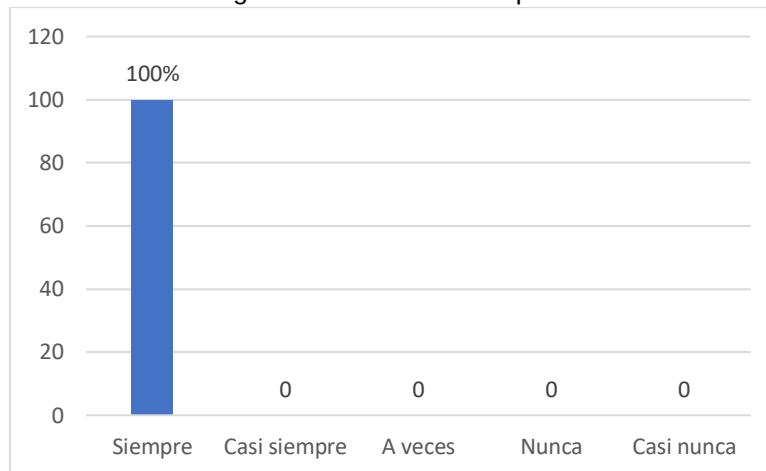
Figura 4. Reducción de costos de personal



Fuente: encuesta realizada a los administradores de empresas en la ciudad de Guayaquil

Como se puede apreciar en la figura 4, el 70% de los administradores de empresas encuestados manifiestan que se vieron en la necesidad de reducir costos de personal. Este resultado nos da a entender que todavía falta mucha capacidad de resiliencia por parte de las empresas y sus administradores para mantenerse en el mercado y adaptarse a las circunstancias sin verse en la necesidad de despedir personal.

Figura 5. Ventas de la empresa



Fuente: encuesta realizada a los administradores de empresas en la ciudad de Guayaquil

El 100% de los administradores de empresas manifiestan que las ventas de sus empresas se vieron afectadas por la pandemia del covid-19. Esto, al igual que la figura 4, dejan mucho que pensar en cuanto a la resiliencia de la empresa y sus administradores para adaptarse al entorno cambiante.

Al analizar los resultados de la encuesta realizada a los administradores de empresas se evidencia no solo la falta de resiliencia sino también el impacto que ha tenido en sus empresas la pandemia del covid-19. Indican que sus ingresos se vieron afectados, se tuvo que despedir personal para poder mantenerse en el mercado, sin embargo, un punto importante es que no todas las empresas se adaptaron de manera adecuada, algunas explican que tuvieron problemas de comunicación con sus clientes, al igual que problemas con la logística en cuanto a la entrega de productos y servicios comercializados.

4. Conclusiones y discusión

Luego de analizar los resultados obtenidos es posible evidenciar que algunos factores de resiliencia todavía están poco desarrollados en las empresas encuestadas en la ciudad de Guayaquil-Ecuador, por ejemplo, la experiencia en nuevas funciones de la empresa, solución de problemas, pensamiento estratégico, entre otros. Estos factores son importantes ya que le permiten a la organización y sus miembros adaptarse con facilidad a los cambios del entorno, mientras que si se dedican exclusivamente a sus funciones es posible que en algún momento que se lo requiera para suplir otra función no tenga la capacidad o le cueste mucho adaptarse a las nuevas circunstancias.

Es justamente lo que se puede apreciar con relación a la variable de eficacia para enfrentar al covid-19, ya que la mayoría de los administradores de empresas encuestados manifiestan que tuvieron problemas para enfrentar el problema, que descendieron sus ventas, se les hizo difícil interactuar con sus clientes y proveedores, es decir, se pudo evidenciar la falta de resiliencia para adaptarse a la circunstancia que se presentó.

Parte importante de la permanencia en el tiempo de una empresa es el monitoreo constante del entorno, sin embargo, la tercera parte de los administradores de empresas encuestados manifestaron que no se realiza en sus empresas esta actividad. El monitoreo continuo le permitirá a la empresa conocer de cerca el comportamiento del mercado y de la competencia, las estrategias que han implementado para enfrentar la crisis del covid-19.

La investigación realizada y los resultados obtenidos pueden ser utilizados por los administradores de las pequeñas y medianas empresas de la provincia del Guayas y del Ecuador, con la finalidad de mejorar su gestión empresarial. También les permitirá entender el concepto de resiliencia organizacional como principio de cambio que permita mantener las fortalezas de las que dispone la empresa, así sea en circunstancias críticas.

Los resultados obtenidos en esta investigación distan un poco con relación a los obtenidos por Hungría (2021), el cual manifiesta que el 90% de las empresas de la ciudad de Guayaquil tienen un nivel alto de resiliencia organizacional, sin embargo, esto puede deberse a que en esta investigación se trabajó exclusivamente con las empresas del sector textil, mientras que Hungría toma en cuenta a empresas de los sectores producción de alimentos, farmacéutica y transporte, principalmente, este tipo de empresas casi no se detuvieron durante el tiempo de pandemia por tratarse de empresas básicas, particularmente las de alimentos y farmacéutica.

Un gran número de administradores de empresas encuestados manifestaron que no se hace rotación de personal en sus empresas, esto es importante, según explica la investigación realizada por González (2018), según la cual, contar con personal resiliente y que se adapte a múltiples funciones hace posible que la gestión del cambio sea más ordenada y con menos resistencia a nuevas metodologías.

Referencias

- Afonso, M. del P. (2019). Liderazgo resiliente ante escenarios prospectivos. *Revista De Investigación Sigma*, 6(01), 28–39. <https://doi.org/10.24133/sigma.v6i01.1259>
- Alvarez, M. A. (2018). Nuevas perspectivas de resiliencia en el entorno de la docencia universitaria. *Revista Internacional de Investigación y Formación Educativa*, 1(1), 1–20. <https://www.ensj.edu.mx/wp-content/uploads/2019/01/4.-Nuevas-perspectivas-de-resiliencia.pdf>
- Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491–503. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2018.06>
- Betancourt, F., Ollague, J., Pacheco, A., & Tapia, N. (2020). La gestión empresarial ante la crisis del covid-19 y el escenario futuro en las Py-MEs del cantón Arenillas, provincia de El Oro, Ecuador. *593 Digital Publisher CEITDigital Publisher CEIT*, 5(6–1), 496–514. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.447>
- Casimiro, C., Casimiro, W., & Casimiro, J. (2019). Desarrollo de competencias profesionales en estudiantes universitarios. *Revista Conrado*, 15(70), 312–319. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-312.pdf>
- Chipana, E., & Rimachi, C. (2021). Afrontamiento al estrés y resiliencia en bomberos voluntarios en contexto Covid-19 [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/12372/PSchpuew_riquc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Delgado, B., Flores, J. A., Segarra, H. P., & Meza, J. K. (2021). Resiliencia: competencia profesional del administrador de empresas. *Revista Universidad de Guayaquil*, 132(1), 1–9. <https://doi.org/10.53591/rug.v132i1.1350>
- González, V. (2018). Análisis del estado de resiliencia de los colaboradores de Royaltex sucursal Guayaquil en el año 2016 y su impacto en la gestión del cambio [Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. <https://bit.ly/3Ds2Ar2>
- Hidalgo, J., Coello, S., Crespo, T., López, A., Borja, D., & Martínez, H. (2020). Domestic waste cooking oil generation in the city of Guayaquil and its relationship with social indicators. *Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology*, 27–31. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.484>
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7–44. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12239>
- Hungría, A. (2021). Análisis de la resiliencia organizacional en el contexto de pandemia en las pymes de Guayaquil. Universidad Politécnica Salesiana.
- Losada, J. C., Rodríguez, L., & Paniagua, F. J. (2020). Comunicación gubernamental y emociones en la crisis del Covid-19 en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, 2020(78), 23–40. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1467>

- Núñez, L. A., Bravo, L. M., Cruz, C. T., & Hinojosa, M. del C. (2019). Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 761–778. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24501>
- Ronquillo, L. E., Cabrera, C. C., & Barberán, J. P. (2019). Competencias profesionales: desafíos en el proceso de formación profesional. *Opuntia Brava*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.35195/ob.v11iespecial.653>
- Salanova, M. (2020). How to survive COVID-19? Notes from organisational resilience (¿Cómo sobrevivir al COVID-19? Apuntes desde la resiliencia organizacional). *International Journal of Social Psychology*, 35(3), 670–676. <https://doi.org/10.1080/02134748.2020.1795397>
- Sánchez, M. (2018). La resiliencia: alternativas de las organizaciones venezolanas. *Revista Estudios Gerenciales y de Las Organizaciones*, 2(3), 11–22. <http://regyo.bc.uc.edu.ve/v2n3/art01.pdf>
- Soler, R., Andrade, M., Andrade, R., & Andrade, F. (2021). El contexto de las casas asesoras en Guayaquil. *Revista MktDescubre*, 1(17), 5–15. <http://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/mktDescubre/article/view/582/579>
- Suárez, I., Vega, J., Saldarriaga, K., & Tarazona, A. (2021). Pensamiento sistémico para el desarrollo de la resiliencia universitaria. *Revista EDUCARE*, 25(2), 60–82. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i2.1492>

