

# RESILIENCIA, UNA FORMA MODERNA DE ENTENDER EL CAMBIO

En un ciclo económico complejo, las organizaciones agrarias y los individuos que las integran han de desarrollar su capacidad para hacer frente a las adversidades, superarlas y ser transformados positivamente por ellas.

## Miguel Ángel Nicolás

Director de Beneficio Consulting. Consultoría en marketing, rrhh y formación especializada en el sector agrario

**R**esiliencia es un término que proviene de la física y que se refiere, en esa ciencia, a la capacidad que tienen los materiales de volver a su forma cuando son forzados a deformarse. No obstante, las ciencias sociales han encontrado en este término una metáfora adecuada para referirse a la capacidad humana de enfrentar, sobreponerse y de ser fortalecido, e incluso transformado, por las experiencias de adversidad. Así pues, la *resiliencia* se puede definir como la capacidad de una persona o grupo para seguir proyectándose en el futuro a pesar de acontecimientos desestabilizadores.

## LA RESILIENCIA EN ESENCIA

Resiliencia no se trata únicamente de sobreponerse ante situaciones difíciles, sino que implica además tener la capacidad de salir fortalecido ante esas circunstancias cumpliendo las siguientes dos afirmaciones:

- **Aprender de los errores.** Usar el error como aprendizaje pensando que quien no hace no se equivoca, pero

tampoco aprende. Para ilustrarlo, cabe mencionar que Thomas Edison adjudicó a los errores la causa de sus aciertos, ya que sin sus 999 fallos no hubiera podido inventar la lámpara eléctrica en el intento número 1000.

- **Nada fracasa tanto como el éxito.** El éxito evita cambiar y no querer percibir que la realidad se mueve. El cambio existe porque estamos vivos, el desafío es cambiar con autenticidad.

### ► Metodología

Se basa en la psicología positiva, bajo las siguientes premisas:

- **La imaginación crea.** Todo lo que nos rodea fue preconcebido en la mente, por lo que si creemos en algo, lo creamos.

- **Actitud positiva.** La mente tiene la capacidad auto-sugestiva de transformar en acto todo aquello que se decide aceptar.

- **Toda situación es oportunidad.** Cuando la manzana golpeó la cabeza de Newton, éste supo transformar la situación en un éxito creando la ley de la Gravedad.

- **La ventaja del cambio.** Einstein dijo que es una locura pen-



sar en mejorar haciendo más de lo mismo. Es prioritario innovar y mejorar.

### ► Resiliencia estratégica

un paso más en el desarrollo de la utilidad empresarial de este concepto consiste en introducir la *resiliencia estratégica*, la cual no consiste en reaccionar ante una crisis única o recuperarse de un revés, sino de anticiparse y no sólo de adaptarse. El éxito ya no depende del impulso, sino de la resiliencia, es decir, de la capacidad de reinventar los modelos de negocio y las estrategias cuando las circunstancias cambian o se complican.

Para lograr la resiliencia estratégica las empresas deben superar cuatro desafíos: el **desafío cognitivo**, eliminando la negación, la nostalgia y la arrogancia; el **desafío estratégico**, sabiendo

crear abundantes experimentos tácticos pequeños; el **desafío político**, reubicando los recursos financieros y humanos donde produzcan mayores retornos; y por último, el **desafío ideológico**, entendiendo que la renovación es tan importante como la optimización.

## EMPRESAS RESILIENTES

Las empresas resilientes son aquellas organizaciones capaces de absorber cambios y rupturas, internos y externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad. Incluso, desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas.

Al mismo tiempo, las organizaciones empresariales están constituidas por personas siendo,

**// PARA SALIR DE LA ADVERSIDAD SE REQUIERE UNA ACTITUD PROACTIVA HACIA LA MISIÓN, CONSIDERANDO QUE EL ÉXITO NO SE MIDE POR LOS LOGROS SINO POR LOS OBSTÁCULOS QUE SE ENFRENTAN Y ASUMIENDO QUE LOS PROBLEMAS CONSTITUYEN UNA OPORTUNIDAD //**



## // RESILIENCIA NO SE TRATA ÚNICAMENTE DE SOBREPONERSE ANTE SITUACIONES DIFÍCILES, SINO QUE IMPLICA ADEMÁS TENER LA CAPACIDAD DE SALIR FORTALECIDO ANTE ESAS CIRCUNSTANCIAS //

dad y la habilidad para tomar decisiones acertadas, establecer metas realistas, afrontar el estrés, aprender del éxito y del fracaso, sentirse especial y ser miembro de un grupo o sociedad.

Así, la *comunicación* resulta una actividad esencial por medio de la cual las personas se relacionan, combinan sus capacidades, se transmiten datos, experiencias, ideas, reflexiones, valores y opiniones. Las organizaciones dependen absolutamente de la eficacia de las comunicaciones que se dan dentro y fuera de ellas. Cuando realmente existe un buen sistema de comunicación interna, el sujeto puede comprender la relación causa – efecto de los sucesos relacionados con su tarea y, finalmente, puede llegar a controlar esos efectos evitando la inacción y el estrés y logrando una mejora en el desempeño de sus tareas. En este sentido, el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo, sin duda contribuirá a generarles el compromiso necesario para que utilicen a pleno sus talentos.

A estos efectos, el *empowerment* se presenta como una buena herramienta estratégica, que da sentido al trabajo y promueve la creación de un ambiente laboral que permite a los individuos aprender, crecer, desarrollarse, contribuir y alcanzar la excelencia en un marco de filosofía organizacional que alienta el esfuerzo de las personas que, por ende, se sienten identificadas con el objetivo común de calidad total y expe-

rimentan la necesidad de involucrarse y participar realmente. Entonces, cuando a través de una comunicación eficaz y del *empowerment* se logra que las personas asuman el trabajo como un bien propio, como una oportunidad de compartir su labor creativa con otros miembros de la sociedad y como el medio más digno para satisfacer sus necesidades de ser humano, proyectando y completando su vida en comunidad, se habrá comenzado a sentir la motivación necesaria para transformarse en actor y sujeto reconocido como parte integrante del equipo empresarial.

Cuando un empresario y su equipo directivo han sido capaces de crear una empresa con un equipo sólido y cohesionado, emerge de las personas otra cualidad imprescindible hoy día, la flexibilidad. Si por el contrario el equipo no está suficientemente cohesionado y existen temores y emociones que no se expresan, la cualidad que emerge es su contraria, la rigidez.

### DESARROLLO DE LA RESILIENCIA EN LA EMPRESA

una vez detallado el concepto de resiliencia, se pueden abordar las acciones que facilitan el desarrollo de la resiliencia en la empresa, en concreto:

- Aplicar la teoría presentada e interiorizarla a la esencia del negocio.
- implicar los recursos humanos de la organización como una ventaja competitiva de empresas resilientes. *Empowerment*.

- Desarrollar la capacidad de resiliencia de los colaboradores.

- Gestionar eficazmente el tiempo.

- Ser justo y ecuánime con todas las personas con las que se colabora. “Se tarda 30 años en ganar una buena reputación y 30 segundos en perderla”.

- Crear foros en los que se expresen las emociones. La represión de emociones como la rabia, el miedo, la frustración, tristeza y otras que aparecen en estos momentos no conviene a nadie, por lo que es precisa una buena comunicación.

- Fuerza, resistencia y cohesión ante la adversidad.

- Pensamiento positivo: “saliremos de ésta”.

- Disponer de una mentalidad abierta.

- Cambiar apropiadamente los hábitos inadecuados.

- Conocer aspectos negativos que pueden hacer necesaria la resiliencia en la empresa: estrés en equipos de trabajo, conflictos laborales, problemas personales, etc.

- “El sentido común es el menos común de los sentidos”.

- inteligencia emocional: automotivación, autocontrol, capacidad de escucha, empatía, sintonía, relaciones positivas, etc.

### EN DEFINITIVA...

La resiliencia es un concepto moderno y llamativo para afrontar las situaciones que se presentan en tiempos difíciles como los actuales, en donde para salir de la adversidad se requiere una actitud proactiva hacia la misión, considerando que el éxito no se mide por los logros sino por los obstáculos que se enfrentan y asumiendo que los problemas constituyen una oportunidad.