

Artículo original

Caracterización de las variables resiliencia y compromiso organizacional en una instalación hotelera

Characterization of the variables resilience and organizational commitment in a hotel facility

Alegna Cruz Ruiz^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-7806-4026>

Marta Martínez Rodríguez¹ <https://orcid.org/0000-0001-5819-5515>

Yoanna María Hernández Gil¹ <https://orcid.org/0000-0001-9236-8280>

Mabel González Fuentes¹ <https://orcid.org/0000-0003-1249-5381>

¹Facultad de Psicología, Universidad de La Habana. Cuba.

*Autor para la correspondencia: alegnacruzruiz@yahoo.com

RESUMEN

Introducción: Las organizaciones laborales desde una perspectiva positiva, ponderan el bienestar de sus trabajadores para alcanzar el éxito. Contar con colaboradores y grupos de trabajo con capacidades de resiliencia y comprometidos con su organización, debe ser la brújula que guíe a las organizaciones que no solo busquen sobrevivir, sino hacer de ese espacio un lugar de crecimiento personal, grupal y organizacional. Compromiso y resiliencia son dos temas que han ido ganando interés en el ámbito laboral, en particular, desde la Psicología positiva.

Objetivo: Caracterizar las variables resiliencia organizacional y compromiso organizacional en una instalación hotelera.

Métodos: Metodología cuantitativa, diseño no experimental de tipo transversal con un alcance exploratorio y descriptivo. Se aplicó el cuestionario de compromiso organizacional de *Schaufeli* (2003) y el cuestionario de resiliencia organizacional *Salanova* y otros (2012).

Resultados: Las puntuaciones más altas en cuanto al compromiso organizacional se obtuvieron en las dimensiones vigor y dedicación (4,75 y 4,70, respectivamente); la más



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

baja también se obtuvo en la dimensión absorción (4,52). En cuanto a la resiliencia organizacional, los resultados obtenidos permiten considerarla como una organización resiliente (medias entre 4 y 5).

Conclusiones: En cuanto al compromiso organizacional, este se caracteriza por el vigor y la dedicación. Se obtuvo un nivel alto de resiliencia organizacional; sin embargo, algunos indicadores como la ausencia de solvencia económica suficiente para enfrentar dificultades en la organización y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones organizacionales, pudieran menoscabar la resiliencia organizacional en el hotel.

Palabras clave: resiliencia organizacional; compromiso organizacional; vigor; dedicación; absorción; sector turístico

ABSTRACT

Introduction: Labor organizations, from a positive perspective, weigh the well-being of their workers to achieve success. Having collaborators and work groups, with resilience capabilities and committed to their organization, should be the compass that guides organizations that not only seek to survive, but make that space a place of personal, group and organizational growth. Commitment and resilience are two topics that have been gaining interest in the workplace, in particular, from positive psychology.

Objective: To characterize the variables organizational resilience and organizational commitment in a hotel facility.

Methods: A quantitative methodology and a non-experimental cross-sectional design were applied, with an exploratory and descriptive scope. The organizational commitment questionnaire of Schaufeli (2003) and the organizational resilience questionnaire of Salanova et al. (2012) were applied.

Results: The highest scores regarding organizational commitment were obtained in the energy and dedication dimensions (4.75 and 4.70, respectively); the lowest was also obtained in the absorption dimension (4.52). Regarding organizational resilience, the results obtained allow it to be considered as a resilient organization (averages between 4 and 5).

Conclusions: Regarding organizational commitment, it is characterized by energy and dedication. A high level of organizational resilience was obtained. However, some



indicators such as the lack of sufficient economic solvency to face difficulties in the organization and the participation of workers in organizational decision-making, could undermine organizational resilience in the hotel.

Keywords: organizational resilience; organizational commitment; energy; dedication; absorption; tourism sector

Recibido: 27/02/2023

Aprobado: 24/07/2023

Introducción

Las organizaciones laborales tienen en la actualidad el reto de transformarse para alcanzar y mantener el éxito. Ello debido a causas tanto internas de la organización, como externas, relacionadas con los cambios económicos, sociales y tecnológicos, la competitividad, así como las exigencias del cliente, receptor de sus productos o servicios. El sector turístico en Cuba es uno de los más importantes de cara a la economía del país. Así, el éxito y progreso de las instituciones involucradas es prioritario ante su carácter competitivo en el mercado internacional. Ante este reto es necesario, además, que las instituciones hoteleras conozcan qué pueden hacer y qué deben lograr, para tributar a la presencia y sostenibilidad de un personal comprometido y resiliente que contribuya al logro de los objetivos organizacionales.

En primer lugar, las organizaciones laborales, como una clase especial de sistemas sociales, tienen propiedades *suigeneris*; pero comparten rasgos comunes con todos los sistemas abiertos: incorporan energía del ambiente, procesan o transforman esa energía importada en algún producto característico del sistema, exportan dicho producto al ambiente y vuelven a energizar el sistema, en base a las fuentes ambientales. Los sistemas abiertos también sobreviven y mantienen su orden interno característico mientras importan del ambiente más energía de la que emplean en el proceso de transformación y exportación según *Katz y Kahn* (1993).⁽¹⁾



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

En la actualidad, las organizaciones asumen indistintamente los recursos que serán potenciados para asegurar salud, resiliencia y motivación de sus empleados (y equipos de trabajo), pero también en la estructura y el control de los procesos de trabajo que implementan (prácticas organizacionales) así como, en los resultados saludables orientados al logro de ingresos y la excelencia para la sociedad. Para *Acosta* y otros (2011), estas organizaciones se denominan organizaciones saludables y resilientes.⁽²⁾

Lejos del enfoque negativo, centrado en los problemas que acontecen en las organizaciones, se impone un cambio, un camino hacia un foco más positivo centrado en los recursos laborales y su potencial motivador refiere *Pantín* (2017). Para *Salanova* y otros (2016) una organización positiva está definida y orientada desde la búsqueda de la excelencia organizacional y el éxito económico; pero más allá de ello, gozan de una fuerza laboral física y psicológicamente saludable capaz de propiciar y mantener un ambiente de trabajo y una cultura organizacional positivos, particularmente durante periodos de turbulencias y cambios, siendo capaces no sólo de sobrevivir a estos periodos críticos sino de aprender lecciones y salir incluso más fortalecidas.^(3,4)

Oviedo y *Marrero* (2020) consideran que cuando se desarrolla la resiliencia de los empleados, posibilita a la organización adaptarse mejor y ser más exitosa. Añaden además que, al asumir un enfoque de resiliencia, “se reconoce la necesidad de flexibilidad, adaptación e improvisación en situaciones caracterizadas por el cambio y la incertidumbre, así como la necesidad de encontrar fortalezas y recursos para hacer frente con eficacia.”⁽⁵⁾

Las organizaciones saludables deben invertir para maximizar el bienestar de sus empleados y el rendimiento y efectividad de la misma. Ello debe lograrse a través de ambientes sociales de apoyo, oportunidades equitativas y accesibles para el desarrollo de la carrera y el equilibrio entre la vida personal y laboral, refiere *Klinar* (2011). De forma tal que el éxito personal de los empleados influya y beneficie el éxito de la organización.⁽⁶⁾

Esta necesidad hace emerger el concepto *Healthy & Resilient Organization (HERO)*, como un avance para superar las crisis y adversidades de las organizaciones en la actualidad. Su empleo supondrá una ventaja competitiva para las empresas que consideran la salud de los equipos de trabajo y de la organización en su integridad, como un componente clave durante períodos de cambios económicos y sociales críticos.



Según *Salanova* y otros (2013) y principales autoras del concepto, “*HERO* se refiere a una combinación de tres componentes principales interrelacionados: salud, recursos y prácticas organizacionales (por ejemplo, apoyo social, estrategias trabajo-familia, liderazgo transformacional), como estrategias que estructuran y organizan el trabajo; empleados/equipos saludables (por ejemplo, confianza, compromiso laboral), que muestran altos niveles de bienestar psicosocial; y resultados organizacionales saludables (por ejemplo, alto desempeño, responsabilidad social corporativa).”⁽⁷⁾

Salanova y otros (2012); *Acosta* y otros (2015), citados por *Vera* y otros (2017), consideran que una organización saludable y resiliente es aquella que lleva a cabo esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos para optimizar procesos y resultados tanto del personal empleado como de la organización. Son “resilientes” porque saben cómo salir fortalecidas de situaciones adversas y, en circunstancias críticas, son capaces de mantener su funcionamiento y sus resultados en términos de rentabilidad.⁽⁸⁾

La resiliencia, según plantea *Mutua Universal* (2020), es la capacidad inherente a cualquier sistema, ya sea personal, social, natural o artificial, de absorber las influencias externas y reorganizarse mientras se produce el cambio, de manera que el sistema mantiene esencialmente la misma función, estructura e identidad. El estudio de la resiliencia en el ámbito organizacional es relativamente reciente; por tanto, no existe una amplia evidencia empírica que defina sus antecedentes, ni las consecuencias de la resiliencia en este ámbito. Aunque se han detectado algunas variables que han demostrado tener un efecto positivo sobre su desarrollo y por consiguiente algunas consecuencias positivas tanto para el empleado como para la organización de pertenencia, considera *Meneghel* (2014).^(9,10)

Según *Vera* y otros (2017), las investigaciones sobre resiliencia organizacional han atravesado por diversos enfoques, que van, desde concebirla como un rasgo estático de personas y organizaciones, hasta entenderla como un proceso dinámico con capacidad para la mejora.⁽⁸⁾

La resiliencia organizacional ha sido conceptualizada por:

- *Moenkemeyer* y otros (2012) como “Una capacidad que puede mejorarse en contextos de innovación.”⁽¹¹⁾



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

- *Tillement* y otros (2009), citados por *Vera* y otros (2017), como “La capacidad de gestionar perturbaciones y recuperar un estado dinámicamente estable que permita alcanzar los objetivos de producción y seguridad de la organización.”⁽⁸⁾
- *Vogus* y *Sutcliffe* (2007) como “El mantenimiento de un ajuste positivo en condiciones desafiantes, para que la organización emerja de esas condiciones fortalecida y con más recursos.”⁽¹²⁾

En la presente investigación nos adscribimos a la siguiente definición de resiliencia organizacional de las autoras *Meneghel* y otros (2013): “Es el resultado de procesos que ayudan a las organizaciones a mantener los recursos de una forma suficientemente flexible, sostenible en el tiempo, almacenable, convertible y maleable como para evitar las tendencias menos adaptativas y hacer frente de manera positiva a lo inesperado.”⁽¹³⁾

Las organizaciones tienden a invertir demasiado en prevención y demasiado poco en resiliencia, hasta el punto de no ver la amenaza que esto representa. Las actividades preventivas se deben realizar de acuerdo con los acontecimientos que están surgiendo, lo que es lo mismo que ir adaptándose a entornos volátiles y complicados, como nos recuerda el concepto que describe la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad (*VUCA*, por sus siglas en inglés). Esto pone en cuestión la búsqueda de candidatos resilientes, es necesario que la empresa ponga también de su parte; apoyando a los trabajadores; confiando en sus decisiones y progresos, referido en *Mutua Universal* (2020).⁽⁹⁾

Por otra parte, para *Castañeda* (2019), los trabajadores motivados y comprometidos, poseen un gran sentido de pertenencia, siendo un factor fundamental en lo que respecta al aprendizaje en la organización. Al contar con trabajadores motivados y felices, el aprendizaje en lo individual será más eficaz, lo cual en consecuencia será un elemento que desarrollará el aprendizaje de forma organizacional. Esto permite trabajar creando, intercambiando y aplicando conocimiento para favorecer la adaptación a las nuevas exigencias del mercado.⁽¹⁴⁾

Uno de los procesos que tributa a la resiliencia en la organización es el compromiso organizacional, que además resulta esencial para lograr el éxito de la organización. Los trabajadores comprometidos, se implican de forma tal con los objetivos de trabajo que los



hacen parte de sus metas personales y no solo de las laborales, logrando un alto desempeño y eficiencia en el puesto. Así en una búsqueda del logro de colaboradores comprometidos por la empresa y satisfechos con su trabajo, se alcanzará un mejor rendimiento y calidad.

El compromiso organizacional posee una estructura orientada al cumplimiento de la misión y visión de la organización, en pos de sus beneficios. De manera tal que, si los empleados no se comprometan con la organización, ello trae consigo la reducción de la eficacia de los productos o servicios de la misma. Los empleados comprometidos y calificados conocen la importancia y valor de integrar sus metas con las de la organización, porque las asumen como parte del nivel de realización y satisfacción personal según *Soberanes y de la Fuente* (2009).⁽¹⁵⁾

El concepto de compromiso organizacional fue descrito por primera vez por *Kahn* con el término *engagement* personal y la definición siguiente de *Oramas* y otros (2014): “(...) El aprovechamiento de los miembros de las organizaciones de sus propios roles de trabajo: en el *engagement*, las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles.”⁽¹⁶⁾

Según *Schaufeli* y otros (2002), citados por *Vera* (2015), el compromiso organizacional es “un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción”. Más que un estado específico y momentáneo, el Engagement se refiere a un estado afectivo-cognitivo más persistente que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular.⁽¹⁷⁾

Salanova y otros (2003), citados por *Chambel* y otros (2016), mencionan que los altos niveles de energía y resiliencia mental, la voluntad de invertir esfuerzo y perseverancia, incluso ante las dificultades, caracterizan el vigor. La dedicación se caracteriza por un sentido de importancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. La absorción se caracteriza por estar plenamente concentrado y feliz en el trabajo, con distorsión del tiempo y disfrute intrínseco. Sin embargo, esta última característica, la absorción, se ha visto como el resultado del compromiso, dejando el vigor y la dedicación como las dimensiones centrales del compromiso.⁽¹⁸⁾

Por otra parte, *Meyer* y *Allen* (1991), citados por *Hurtado* (2017) indican que el compromiso es “un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la



organización y tiene implicaciones para la decisión de continuar o interrumpir la permanencia en la misma”. Así mismo, estos autores clasifican el concepto en tres componentes: compromiso de continuidad, compromiso normativo y compromiso afectivo.⁽¹⁹⁾

Según *Salanova y Schaufeli* (2009), los colaboradores comprometidos desarrollan su trabajo enérgicamente y con disposición a poner sobre la mesa todo conocimiento, habilidad o capacidad pertinente para la misión de la empresa. Cuando los trabajadores disfrutan la forma en que desarrollan su trabajo, demuestran y expresan emociones placenteras de plenitud y autorrealización y consecuentemente optimizan su desempeño en el trabajo y salud. Así, refieren *Agurto y otros* (2020), logran comprometerse con la organización y por tanto sentirse satisfechos laboralmente.^(20,21)

Nos adscribimos a la definición de compromiso organizacional que plantean *Salanova y otros* (2000):

“El estado afectivo-cognitivo positivo relacionado con el trabajo que se manifiesta en altos niveles de vigor, dedicación y absorción de la persona en sus labores, la vinculación del individuo con la tarea que realiza y todo lo que se asocia específicamente con su trabajo.”⁽²²⁾

Las dimensiones de esta variable son definidas por *Schaufeli y otros* (2002). La dedicación hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Mientras que, el vigor se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, y el deseo de esforzarse en la tarea que se está realizando incluso cuando se presentan dificultades en el camino. Por otro lado, la absorción se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, mientras se experimenta que el tiempo “pasa volando”, y se tienen dificultades a la hora de desconectar de lo que se está haciendo.⁽²³⁾

El objetivo de la investigación se centra en caracterizar la resiliencia organizacional y el compromiso organizacional en una muestra de trabajadores en una instalación hotelera. La resiliencia y el compromiso organizacional son claves para que las empresas se adapten de forma dinámica a los contextos actuales, complejos y cambiantes, desde la búsqueda de ventajas competitivas que las ayuden a crecer y alcanzar el éxito.



Métodos

Para la investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo transversal y su alcance es exploratorio y descriptivo. La aplicación se hizo durante el período de junio-julio del año 2021. Se utilizó una muestra no probabilística de tipo voluntaria. Los criterios de inclusión fueron: disposición para participar y llevar más de un año trabajando en la organización. La muestra quedó conformada por 50 trabajadores.

Se aplicaron dos instrumentos de investigación: cuestionario de resiliencia organizacional y cuestionario de compromiso organizacional; el primero de ellos creado por *Salanova* y otros (2012),^(24,25) consta de 9 ítems tipo escala *Likert* con 7 anclajes. Dicho instrumento se validó en Cuba por *Oviedo* (2020).⁽²⁶⁾ Las autoras del instrumento original autorizaron la utilización del mismo en el contexto cubano. Para su evaluación fueron tomadas en cuenta tres dimensiones respecto a la totalidad de los ítems (1 al 9). El nivel alto con los indicadores: Bastante, Con frecuencia y Siempre. El nivel medio con el indicador Algunas veces; y el nivel bajo con Nunca, Casi nunca y Raramente como indicadores.

El cuestionario de compromiso organizacional fue creado en 2003 por *Schaufeli*. En un cuestionario tipo autoinforme para evaluar el compromiso organizacional. Este instrumento también fue validado en Cuba por *Oramas* (2014).⁽¹⁶⁾ En su versión de 17 ítems, estos se responden en una escala tipo *Likert* de 7 opciones de respuesta. La dimensión dedicación tiene como indicadores la implicación laboral, el entusiasmo, la inspiración, el orgullo por la organización y los retos, que corresponde a los ítems 2,5,7,10,13. Los ítems 3,6,9,11,14,16 evalúan la conexión con el trabajo y la satisfacción por el que se realiza y responden a la dimensión absorción. En el caso de vigor, los indicadores son esfuerzo, energía en el trabajo y resistencia mental, evaluados por los ítems 1,4, 8, 12, 15 y 17.⁽²⁷⁾

Procesamiento de la información

Se utilizó el paquete estadístico *SPSS*. Se llevó a cabo el procesamiento estadístico de los datos, obteniendo la descripción de la muestra y del comportamiento de las variables estudiadas empleando los estadísticos descriptivos.



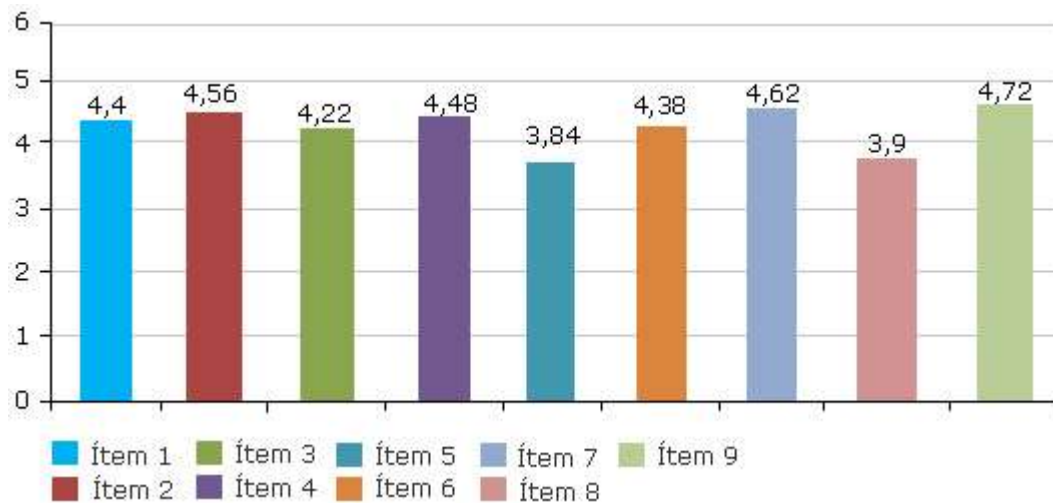
Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Resultados

Comportamiento de la variable Resiliencia organizacional

Según las repuestas a los ítems del cuestionario de resiliencia organizacional, los promedios se encuentran en un rango de 3 a 4 y de 4 a 5 según la escala de 0 a 6, tal y como se muestra en la figura 1. Los resultados obtenidos corresponden a una organización resiliente.



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 1- Promedios de las respuestas a cada ítem del cuestionario de resiliencia organizacional.

Los ítems de mayor puntuación están relacionados con el correcto funcionamiento del equipo de trabajo aun cuando un miembro está ausente, y la capacidad de elaborar ideas creativas. Por otro lado, los ítems de menos puntuación hacen referencia a poseer la solvencia suficiente para superar momentos difíciles y a tener autoridad y recursos suficientes para tomar las decisiones.

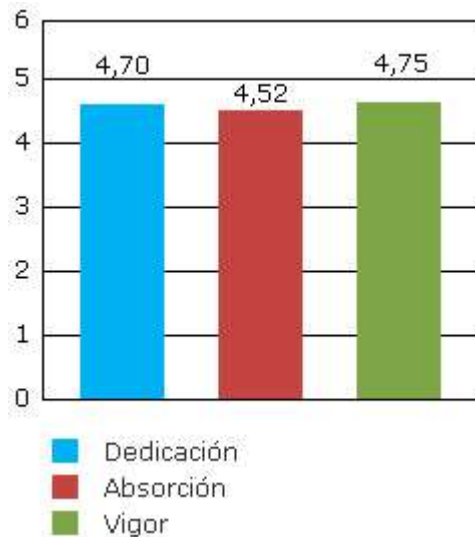


Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Comportamiento de la variable Compromiso organizacional

Los resultados obtenidos en el cuestionario de compromiso organizacional denotan que cada una de las dimensiones de esta variable se encuentra entre los valores de 4 y 5 en la escala de 0 a 6, como se representa en la Figura 2.



Fuente: Elaboración propia

Fig. 2- Promedios de las dimensiones del compromiso organizacional.

Las puntuaciones comprenden a los ítems que indagan en la energía, entusiasmo, resistencia y deseo por el trabajo, así como por la implicación laboral. La puntuación más baja, aunque dentro del mismo rango de respuestas, la obtuvo la dimensión absorción referida a la concentración profunda en el contenido de trabajo.

Los resultados obtenidos en la dimensión vigor se encuentran entre los valores de 4 y 6 en la escala de 0 a 6. El ítem de mayor puntuación se refiere a la perseverancia en el trabajo ante las dificultades. Los ítems dentro del rango de 4 a 5 son el ítem 1 referido a la energía durante el horario de trabajo y el ítem 8 referido al entusiasmo y el deseo por comenzar el día laboral. Luego se encuentran el ítem 12 referido a la resistencia durante largos períodos de trabajo el ítem 4 que contiene la fuerza y vigor mental en el trabajo. Por último, el ítem

de menor puntuación, aunque dentro del mismo rango de 4 a 5 es el ítem15 referido a la flexibilidad de pensamiento en el trabajo.

Los resultados obtenidos en la dimensión dedicación se encuentran entre los valores de 4 y 5. Los ítems con la puntuación más alta lo constituyen los ítems 10; 5 y 13, dentro de un rango de 4 a 5, donde el ítem10 hace referencia a la satisfacción con el trabajo que se realiza; el ítem5 al entusiasmo con respecto al trabajo que se realiza y el ítem13 al reto que supone el trabajo a realizar. Con menor puntuación, se halla igual dentro del mismo rango de la escala, el ítem 2 referido a que el trabajo que se realiza es concebido por los empleados como un trabajo con propósito y significado, y el ítem7 en cuanto a si el trabajo realizado inspira al empleado.

Por otro lado, la dimensión absorción se encuentran entre los valores de 4 y 5 en la escala de 0 a 6. Los ítems que obtuvieron una mayor puntuación son el ítem 11, referido a la inmersión en el trabajo; el ítem 16, que hace alusión a dejar a un lado las dificultades y continuar trabajando y el ítem 9 referido a la satisfacción ante el trabajo intenso.

Con menor puntuación, aunque dentro del mismo rango de la escala, el ítem 3 referido a la sensación de que el tiempo “vuela” en el trabajo y el ítem 6 en relación a la concentración en el trabajo. El ítem de menor puntuación expresa las posibilidades de obtener lo que se desea mediante el trabajo.

Discusión

La instalación hotelera se caracteriza por ser una organización resiliente, fundamentalmente por la capacidad de su personal laboral de instaurar ideas creativas, lo que concuerda con lo expresado por *Abarca y Fariña* (2009), cuando plantean que: la habilidad de generar nuevos conceptos y apreciaciones de la situaciones, nuevas posibilidades de acción y la posibilidad de apoyarse en lo que el entorno brinda, incrementa la capacidad de desenvolverse y adaptarse, en este caso en el ámbito empresarial; así como, la capacidad de mantener el correcto funcionamiento de los equipos de trabajo, aun con miembros ausentes.



El personal laboral del hotel tiene por tanto habilidades para reinventar los modelos de negocios y estrategias cuando las circunstancias cambian o se complican, en este caso situaciones específicas dentro del equipo de trabajo.⁽²⁸⁾

Aun así, se presentan dos dificultades esenciales que puede quebrantar la resiliencia organizacional en el hotel, ya que se presenta que la solvencia económica para asumir las dificultades organizacionales no es suficiente en toda ocasión, además de que los trabajadores no poseen autoridad apta para el conocimiento la toma de decisiones importantes del hotel.

A la formación de un equipo de trabajo resiliente en dicha institución, tributa el hecho de que sus trabajadores se sienten comprometidos con su labor y con su centro de trabajo. Los aspectos referentes a la dedicación, son con más exactitud los que más influyen en el comportamiento resiliente de los trabajadores en el hotel.

El compromiso de los colaboradores está caracterizado en el hotel, mayormente por: el entusiasmo, energía, resistencia (vigor) y el empeño e implicación en cada tarea u objetivo laboral (dedicación), fundamentado en la idea que como mencionan Coronado y otros (2020): la implicación en el puesto, denota un compromiso, derivado de la decisión personal e intencional del empleado de ajustar las experiencias que vive en su organización para identificarse e involucrarse no solo con ella, sino con su propia actividad.⁽²⁹⁾

Para mayor exactitud, los elementos que más inciden en el comportamiento resiliente de los trabajadores del hotel son los ítems referidos a sentirse entusiasmado en el trabajo; la sensación de los colaboradores de encontrar propósitos y significados en sus tareas laborales y el vigor durante la realización de dichas actividades.

Así, el compromiso de los colaboradores con su organización se vincula estrechamente con ciertas variables, tales como el sentido de pertenencia hacia la empresa, el cual ayuda a que los trabajadores se identifiquen con la organización y comprendan y respeten sus valores fundamentales, de modo que sean capaces de confrontar diversas situaciones y actuar en beneficio de la organización. Como lo hace notar *Collins*, el sentido de pertenencia fomenta que los trabajadores sean capaces de confrontar diversas situaciones y permite que las organizaciones resurjan de forma sólida luego de eventos adversos.⁽³⁰⁾



En la presente investigación se corroboró la necesidad de un abordaje sistémico. Según Cruz, el estudio de las organizaciones laborales demanda comprenderla en su complejidad, advirtiéndole además su interacción constante con el entorno y consigo misma, si pretende sobrevivir y satisfacer las demandas y exigencias del entorno. Son entonces, tiempos de constantes retos en el abordaje de las organizaciones laborales, no de contemplación pasiva de manifestaciones aisladas.⁽³¹⁾

Conclusiones

A modo de conclusiones de la investigación se tiene que: la instalación hotelera objeto de estudio es una organización resiliente. La solvencia económica suficiente para enfrentar dificultades en la organización y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones organizacionales, constituyen factores de riesgo que pueden menoscabar la resiliencia organizacional en el hotel; y el compromiso organizacional se caracteriza por el vigor y la dedicación (energía, entusiasmo, resistencia y deseo por el trabajo e implicación laboral).

Referencias bibliográficas

1. Katz D, Kahn R. (1993). Organizaciones y el concepto de sistemas. Teoría de la organización. La evolución histórica del pensamiento organizativo. Los principales paradigmas teóricos. 1993:559-77. (archivo digital)
2. Acosta H, Salanova M, Llorens S. ¿Cómo Predicen las Prácticas Organizacionales el Engagement en el Trabajo en Equipo?: El Rol de la Confianza Organizacional. Cienc Trab. 2011 [acceso 12/04/2022];13(41):125-34. Disponible en:
<https://cienciasdelasalud.udd.cl/files/2011/10/Dolor-M%C3%BAsculo-Esquel%C3%A9tico-en-Alumnos-de-Postgrado-en-Rehabilitaci%C3%B3n-Oral-de-la-Facultad-de-Odontolog%C3%ADa-de-la-Universidad-del-Desarrollo-Concepci%C3%B3n.-Estudio-Piloto.pdf#page=17>



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

3. Pantín N. Psicología Positiva y las emergentes Organizaciones Saludables [Tesis de grado]. Galicia: Universidad de Coruña; 2017 [acceso 10/07/2022]. Disponible en: <http://hdl.handle.net/2183/20377>
4. Salanova M, Llorens S, Martínez IM. Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. Psychologist Paper. 2016 [acceso 10/07/2022];37(3):177-84. Disponible en: <http://www.papelesdelpsicologo.es/default.asp>
5. Oviedo Y, Marrero ML. La resiliencia organizacional. Un constructo para empoderar a las empresas. Rev. cuban salud trabajo. 2020 [acceso 12/06/2022];21(2):66-71. Disponible en: <https://revsaludtrabajo.sld.cu/index.php/revsyt/article/view/144/201>
6. Klinar D. Psicología organizacional positiva: una nueva perspectiva. Procedente del III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR; Buenos Aires, Argentina 2011 [acceso 15/06/2022]. Disponible en: <https://www.aacademica.org/000-052/414>
7. Salanova M, Llorens S, Acosta H, Torrente P, WONT Research Team. Positive Interventions in Positive Organizations. Terapia psicológica. 2013 [acceso 11/04/2022];31(1):101-13. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/785/78559051009.pdf>
8. Vera M, Rodríguez AM, Salanova M. May the force be with you: Looking for resources that build team resilience. Journal of Workplace Behavioral Health. 2017;(2). DOI: <https://doi.org/10.1080/15555240.2017.1329629>
9. Mutua Universal. Sistemas resilientes de salud y seguridad en el trabajo. Barcelona: España; 2020 [acceso 11/04/2022]. Disponible en: https://www.mutuauniversal.net/export/sites/webpublica/.content/documentos/pdfs/Sistema-s-resilientes-de-salud-y-seguridad-en-el-trabajo_04.2021.pdf
10. Meneghel I. An Integrated Analysis of Resilience: How to Achieve Positive Outgrowths [Tesis de Grado]. Castellón: Universitat Jaume I; 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/14022.2014.285180>



11. Moenkemeyer G, Hoegl M, Weiss M. Innovator resilience potential: A process perspective of individual resilience as influenced by innovation Project termination. *Human Relations*. 2012;(5). DOI: <https://doi.org/10.1177/0018726711431350>
12. Vogus TJ, Sutcliffe, KM. Organizational Resilience: Towards a Theory and Research Agenda. IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics; Montreal, Canadá. 2007. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160>
13. Meneghel I, Salanova M, Martínez IM. El camino de la Resiliencia Organizacional - Una revisión teórica. *Aloma*. 2013 [acceso 15/09/2022];31(2):13-24. Disponible en: <http://www.revistaaloma.net/index.php/aloma/article/view/197>
14. Castañeda S. Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *NOVUM*. 2019 [acceso 06/09/2022];2(9):184-96. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360752010/html/>
15. Soberanes LT, de la Fuente AH. El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*. 2009 [acceso 16/12/2022];5(9):120-27. Disponible en: <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/producto.php?producto=1660>
16. Oramas A, Marrero I, Cepero E, del Castillo, NP, Vergara A. La escala de work engagement de Utrecht. Evaluación del work engagement en trabajadores cubanos. *Rev. cuban salud trabajo*. 2014 [acceso 05/07/2022];15(2):47-56. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=53955>
17. Vera MA, Mendoza R. Validación de la Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli et al., 2002) en funcionarios públicos de las ciudades de Bulnes y Chillán Departamento [Tesis de grado]. Bío Bío: Universidad del Bío Bío; 2015 [acceso 05/07/2022]. Disponible en: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/handle/123456789/3555>
18. Chambel MJ, Lorente L, Carvalho V., Martinez IM. Psychological contract profiles among permanent and temporary agency workers. *Journal of Managerial Psychology*. 2016;(1). DOI: <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2014-0070>
19. Hurtado M. Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura



- [Tesis de grado]. Piura: Universidad de Piura; 2017 [acceso 05/07/2022]. Disponible en: <https://hdl.handle.net/11042/2883>
20. Salanova M, Schaufeli W. El engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión. 1^{ra} ed. Madrid: Alianza Editorial; 2009 [acceso 06/07/2022]. Disponible en: https://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009_Salanova-Schaufeli.pdf
21. Agurto KP, Mogollón FS, Castillo LB. El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. Revista Universidad y Sociedad. 2020 [acceso 10/02/2022];12(4):112-19. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400112
22. Salanova M, Schaufeli W, Llorens S, Peiro JM, Grau R. Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva? Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 2000 [acceso 10/02/2022];16(2):117-34. Disponible en: http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/articulos/2000/2000_salanova_desde_an.pdf
23. Schaufeli WB, Salanova M, González-Romá, V, Bakker AB. The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being. 2002;(1). DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
24. Salanova M, Llorens S, Cifre E, Martínez IM. We Need a Hero! Towards a Validation of the Healthy & Resilient Organization (HERO) Model. Group & Organization Management. 2012;37(6):785-822. (archivo digital)
25. Meneghel I, Salanova M, Martínez IM. (2016). Feeling Good Makes Us Stronger: How Team Resilience Mediates the Effect of Positive Emotions on Team Performance. Journal of Happiness Studies, 2016;17(1):239-55. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10902-014-9592-6>
26. Oviedo Y. Escala de resiliencia organizacional en el grupo empresarial CIMEX. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana Facultad de Ciencias Médicas “Miguel Enríquez”, La Habana. (Tesis de Maestría). 2020. (archivo digital=
27. Schaufeli WB, Bakker AB, Salanova M. Utrecht Work Engagement Scale-9. Educational and Psychological Measurement. 2003; (10). DOI: <https://doi.org/10.1037/t05561-000>



28. Abarca D, Fariña C. Habilidades creativas y resiliencia: Un Estudio Cualitativo desde el Programa de Educación Artística de la Corporación CreArte [Tesis de grado]. Santiago: Universidad Academia de Humanismo Cristiano; 2009 [acceso 07/07/2022]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.academia.cl/xmlui/bitstream/handle/123456789/698/tpsico311.unlocked.pdf?sequence=1>
29. Coronado G, Valdivia M, Aguilera A, Alvarado A. Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. Conciencia tecnológica. 2020 [acceso 07/07/2022];(60). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>
30. Collins J. Cómo caen los poderosos: y por qué algunas compañías nunca se rinden. 1^{ra} ed. Colombia: Grupo editorial Norma; 2010. (archivo digital)
31. Cruz A. Más allá de la excelencia... en busca del aprendizaje organizacional. Caracterización sociopsicológica de los atributos sociopsicológicos que contribuyen al desarrollo de organizaciones que aprenden [Tesis de grado]. La Habana: Universidad de La Habana; . Archivo digital.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

Contribución de los autores

Conceptualización: Alegna Cruz Ruiz, Yoanna María Hernández Gil.

Curación de datos: Yoanna María Hernández Gil.

Análisis formal: Alegna Cruz Ruiz, Yoanna María Hernández Gil, Marta Martínez Rodríguez, Mabel González Fuentes.

Investigación: Yoanna María Hernández Gil.

Metodología: Alegna Cruz Ruiz.

Administración de proyecto: Alegna Cruz Ruiz.

Supervisión: Alegna Cruz Ruiz.

Validación: Alegna Cruz Ruiz.

Visualización: Alegna Cruz Ruiz, Mabel González Fuentes.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Redacción - borrador original: Yoanna María Hernández Gil, Marta Martínez Rodríguez, Mabel González Fuentes.

Redacción - revisión y edición: Alegna Cruz Ruiz, Marta Martínez Rodríguez, Mabel González Fuentes.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional \(CC BY-NC-SA 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)