

EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

Maritza Torres

Sinergia Informa. Julio 2000

Mucho se habla actualmente sobre el cambio, su impacto y su gestión, pero ¿qué es el cambio y como pueden las organizaciones manejarlo?

Todo cambio implica un paso de un estado a otro, caracterizado por ciertas propiedades distintas a las iniciales, y a lo largo del cual se suceden intercambios con su entorno. Tal como sucede en la naturaleza, en las organizaciones el cambio es promovido ya sea como reacción a factores externos, o bien como consecuencia de las propias decisiones.

La necesidad de cambio puede originarse cuando se cuestiona lo que se tiene o lo que se es, y el resultado de ese cuestionamiento no nos satisface del todo, entonces se emprenden acciones que orientan a la organización a alcanzar nuevas metas. Estas nuevas acciones puede ser que rompan paradigmas y afecten la cultura organizacional de la empresa.

Afortunadamente, cuando la organización decide promover cambios, estos pueden ser resultado de la inteligente planificación de las acciones e impactos, en otras palabras, puede gestionarse el cambio deseado.

Por ello, se tienen actualmente nuevos conceptos como la organización aprendiente, la cual es capaz de asimilar rápidamente las nuevas tecnologías a fin de adaptarse a las necesidades del entorno. Es decir, saber asimilar los cambios para sobrevivir y trascender.

Revisando la historia, podemos apreciar que los cambios no están en las cosas o en los hechos: estos son sólo efectos. Los cambios están en las personas. La caída del Muro de Berlín es una muestra de ello así como el desarrollo de Japón después de la segunda guerra mundial. De modo que cuando se habla de cambio, es vital la importancia de las personas en ese proceso. Leizaola, en su libro *Gestión del Cambio*, propone cuatro recursos para gestionar el cambio:

- a) La gente: a través del desarrollo personal, la formación permanente y la armonía hombre-trabajo
- b) El conocimiento: a través de la gestión de la tecnología y manejo de los riesgos y oportunidades
- c) La información: compartida, útil, con manejo de una planificación visible y compartida.
- d) Liderazgo: con la articulación de la visión, la convicción personal, el apoyo de alto nivel, la participación, la celebración y reconocimiento de los logros.

Actualmente, se cuenta con metodologías que facilitan el manejo del cambio en las organizaciones. Estas metodologías se fundamentan en el desarrollo de equipos de trabajo de alto desempeño, manejo de las mejores prácticas, y minimización de la resistencia al cambio, mediante la participación, la comunicación y la capacitación.

Por ello, la importancia de los equipos de trabajo de alto desempeño para la gestión del cambio en las organizaciones, ya que al conformarse como un conjunto de personas que comparten una dirección común, con sentido de comunidad, y que pueden llegar a donde deseen más fácil y rápidamente porque se apoyan mutuamente, ofrecen una gran posibilidad de éxito en las organizaciones que avanzan hacia el manejo del cambio como oportunidad de crecimiento organizacional.