EL CAMBIO ORGANIZACIONAL. PROCESO DE PLANEACIÓN, EMPATÍA Y LIDERAZGO.

El proceso de cambio es necesario para la estabilidad de cualquier sistema, por tanto estar preparados para los cambios que se presentan de manera permanente es la mejor forma de potencializar las oportunidades que los procesos de transformación representan.

El Cambio Organizacional constituye un reto no sólo en lo técnico sino también en lo humano, a lo largo de la historia del CO el trabajo con los individuos que integran las organizaciones representa uno de los ejes transversales para el éxito de las técnicas, sobre todo porque los cambios no deben ser impuestos sino aplicados de tal forma que sean completamente aceptados por todos los implicados en el proceso de trabajo e interacción.

### Sobre este aspecto en particular, la consultora internacional Isabel Jover, quien ha prestado servicios de consultoría organizacional a empresas, docentes y a países del Caribe y Centroamérica, destaca algunas premisas sobre el CO, a partir del trabajo realizado por el autor J. Martínez. Dentro de estas premisas destaca las siguientes:

### -Que aún cuando el cambio se de únicamente en un área de la organización, ésta afecta a toda la estructura completa.

### -Que la actitud de los directivos ante el cambio debe estar enfocada a mantener el equilibrio.

### -Que es predecible que se presenten reacciones grupales ante el cambio, las cuales deben ser manejadas por la gerencia.

### -Que cada presión al cambio representa una contrapresión del grupo pues tratarán de mantener el equilibrio regresando a la situación anterior.

### -Que la comunicación es vital para consolidar el cambio, es decir, que las personas deben contar con toda la información necesaria para asegurarse de los beneficios que cada movimiento representa.

### -Que la existencia de personas muy preparadas e inteligentes no garantiza que asumirán de manera positiva el cambio, por el contrario, pueden usar su capacidad para refutar de manera analítica y reflexiva el proceso al que se rehusan a ser parte.

### -Que es necesario que el gerente haga que los involucrados participen activamente para lograr altos niveles de apertura y eficacia.

### Estas premisas destacan la importancia de generar un proceso de empatía entre los miembros de la organización y los cambios proyectados, de tal forma, que el proceso técnico vaya avalado por una poderosa aceptación de quienes ejecutarán las acciones encaminadas a fortalecer a la organización, pues finalmente, el proceso de CO va encaminado a adaptarse a los cambios que de manera permanente ofrece el entorno.

### Uno de los aspectos fundamentales para tomarse en cuenta es que los cambios se desarrollan en diversas circunstancias, por tanto nunca son iguales. A eso se refiere el autor Alejandro Reeves al hablar de la singularidad de los cambios y que cada uno cuenta con características específicas las cuales deben conocerse de manera detallada para establecer los procesos y herramientas adecuadas. En este aspecto también surge la necesidad de comprender que así como cada cambio en una organización tiene características particulares, más aún lo tienen las organizaciones en su conjunto y por tanto, no deben ser tratadas de la misma manera.

### Una vez tomados en cuenta estos aspectos básicos, es necesario establecer la magnitud del cambio, entre más grande, menor disposición, por tanto, Isabel Jover subraya la importancia de partir de un estudio minucioso de la cultura de la organización con lo cual será más fácil identificar las percepciones que originan los comportamientos, la interacción, los valores compartidos y el ambiente establecido. Estos cuatro elementos mencionados anteriormente están involucrados en LA CULTURA DE CAMBIOS.

### Una vez identificados los elementos que dan lugar a la cultura de la organización, se deben establecer parámetros que garanticen que los cambios mantengan el equilibrio dinámico de la organización, priorizando los siguientes aspectos:

* Estabilidad en los objetivos
* Continuidad
* Adaptabilidad. Capacidad de la organización para reaccionar ante las oportunidades y amenazas
* Creatividad e Innovación permanentes y Proactividad

### De aquí surge la conclusión de que el proceso de cambio más efectivo es el que se planifica y evita el desequilibrio y la inestabilidad, este proceso planificado además es esencialmente participativo, para lograr la participación activa de todos los miembros se establecen entre muchos otros aspectos, puntos clave tales como:

* Clima y ambiente (confianza mutua)
* Buena comunicación.
* Interacción de grupo.
* Participación de involucrados.
* Libre expresión, opiniones.
* Atención individualizada.
* Argumentos, mejoría funcional.

Estos puntos clave van de la mano de la acción de un líder que tenga la capacidad de transmitir confianza, un líder que encabece además de un proceso de cambio, un proceso de influencia positiva en los miembros de la organización, quienes además de estar convencidos deben experimentar un proceso de satisfacción, pues como la señala la consultora Isabel Jover, “El cambio viene a ser una moneda de dos caras: Por una cara está presente el objetivo del mismo, vinculado al perfeccionamiento de la organización y por la otra, no menos importante, el enfoque de satisfacción de los individuos involucrados en el proceso de cambio, de modo que el resultado final contribuya a hacer más interesante y satisfactorio el trabajo de las personas”.

L.C.C. Jessica Yajaira Bonifaz Estrada.