EL CAMBIO ORGANIZACIONAL. Por Francisco Gallegos Luna

Uno de los grandes problemas que existe en las organizaciones es aquel que recae en el Cambio Organizacional (CO), las razones pueden ser variadas, sin embargo es, en muchas de éstas una constante que impide que se lleven a cabo procesos que van en beneficio de la organización.

Desde siempre las organizaciones han procurado mejorar sus procesos, a su personal, estructura, su eficiencia y eficacia, introducir estrategias novedosas, reingenierías, valores, etc, sin embargo este tipo de cambios no son del todo sencillos, es más, no son sencillos puesto que traen consigo cuestiones de cambio que en la mayor parte de las ocasiones, si no se implementan de la manera adecuada y estratégicamente no será posible instaurarlas en ninguna organización por diversos factores que abordaremos en líneas posteriores.

El Cambio Organizacional según Alejandro Reeves se define como: *“la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el* [*medio ambiente*](http://www.monografias.com/trabajos15/medio-ambiente-venezuela/medio-ambiente-venezuela.shtml) *interno o externo, mediante* [*el aprendizaje*](http://www.monografias.com/trabajos5/teap/teap.shtml)*.”,* de igual manera  la Profesora. Fayné Reggio apunta que: *“Cuando se habla de cambio, el término en sí hace que se evoquen los conceptos mentales que se tienen del mismo, esto implica desaprender pautas establecidas, aprender otras nuevas y hacer que éstas reemplacen a las primeras. Podría definirse cambio como la acción y efecto de cambiar cualquier patrón o conducta establecida. No es un proceso fácil ya que siempre habrá algo que bloquee o se resista al mismo”*.

Como podemos observar en ambas definiciones se establece que un cambio implica, entre otras cuestiones, desprenderse de lo aprendido teniendo la capacidad de adaptarse a lo nuevo y que este proceso involucrara un aprendizaje, por lo tanto y por diversos factores siempre existirá una resistencia al cambio.

Toda vez que hemos dejado claro lo que es el CO, es necesario establecer algunas de las cuestiones del porqué esta resistencia al cambio y si existe la manera de lograr que éstos se aniquilen y puedan dar paso a lo nuevo, a lo que, con todo seguridad será mejor para la organización pues no podemos concebir que una organización pretenda llevar el CO en perjuicio de ésta. Claro está que los CO no siempre dan el resultado esperado, por varias cuestiones, pero no será nunca porque se pretendía el fracaso de ésta.

Para lograr que el CO sea efectivo, encontramos que Reeves establece que: “*para planificar un cambio debe partirse de un estudio minucioso de la Cultura de la organización y/o de la sociedad en cuestión, lo cual facilita delimitar los paradigmas y percepciones explícitas e implícitas que originan los comportamientos visibles, la relación entre individuos, las normas en los grupos, los valores aceptados y compartidos, y el ambiente o clima establecidos. De forma integral, la cultura de cambios involucra cuatro factores importantes: Clima, Comportamientos, Valores y Relaciones”.*

Ahora bien sin duda debe existir un equilibrio dinámico, el cual dependerá de que tan estables son los objetivos puesto que no podemos cambiarlos constantemente puesto que la organización no comprendería hacia donde queremos llegar; de igual forma el cambio debe implementarse estratégicamente con pasos claros y sencillos para que exista una adaptabilidad de la propia organización y por ende puedan y sepan actuar ante los retos que se les presenten para resolverlos con la participación activa y creativa de éstos.

Debe evitarse a toda costa que el CO se impuesto de manera coercitiva ya que éstos no funcionan a largo plazo pues los involucrados se sienten ignorados y no se apropian de los cambios como propios, sino más bien, como impuestos y autoritarios lo que da como resultado que los cambios sean inestables y de efectos cortos con gran posibilidad de volver al estado anterior de cómo estaban las cosas anteriormente. Es por ello recomendable establecer que el CO sea planificado, con mecanismos que evalúen su impacto y se involucre a los implicados en un buen clima y ambiente de confianza mutua, comunicación asertiva, libertad de expresión, interacción de grupo, atención individualizada y ante todo respeto por los participantes.

Lo anterior no sería posible lograrlo sin un buen líder que inspire, guie, con conocimientos, autoridad, justo, creativo, capacidad de comunicación, facilitador y resuelva problemas puesto que son aptitudes y actitudes mínimas necesarias para plantear, llevar el proceso y establecer el Cambio Organizacional que se busca aplicar en una organización. Es sin lugar a dudas un actor fundamental, sin éste no se podría siquiera establecer el inicio de un proceso de cambio pues sería más vulnerable la fortaleza del proyecto y más fácil que las resistencias de los participantes gane la partida.

Como mencionamos en párrafos anteriores, existen ciertas resistencias al CO que no permiten que éste se pueda implementar, estos aspectos se pueden deber a muchas cuestiones entre las que se encuentran el estado de confort, el temor a la pérdida del empleo (por ejemplo), el miedo a nuevas habilidades requeridas con lo que los involucrados se sienten incompetentes o vulnerables, la desconfianza de quienes están involucrados, la incertidumbre, o la creencia de que habrá que trabajar más que antes, entre muchos aspectos más.

Podemos percatarnos de que los diversos factores que propician una resistencia al cambio son el peor lastre que puede existir en una organización, es por ello que debemos atacarlos estratégicamente pues sólo de una forma inteligentemente aplicada podremos iniciar y finalizar con éxito la entrada en vigor de los Cambios Organizacionales que deseemos alcanzar.

Sin duda los CO son una herramienta que siempre será en beneficio de las organizaciones para mejorar en todos sus aspectos pero que sin duda, deberá buscar lo más importante, al menos para el que escribe, el cambio en los individuos fortaleciendo sus habilidades, cualidades, valores, autoestima, bajo la primicia de respetarlos en todo momento pues además de ser un derecho humano, son de quienes depende el éxito o fracaso en la implementación de un Cambio Organizacional.