

CÓMO GESTIONAR EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Ocho pasos para emprender iniciativas exitosas de gestión del cambio



Contenido inspirado en el libro en inglés
“Leading Change” de **John P. Kotter**



 **EXTRACTOS**
www.extractodelibro.com

EXTRACTOS es un esfuerzo educativo para estimular el desarrollo personal. Extraemos la esencia útil de libros en inglés y escribimos en español un extracto de aplicación práctica

Este contenido es producto de una interpretación independiente y análisis propio de los editores de EXTRACTOS, respetando las leyes de propiedad intelectual. Cada extracto es una creación original protegida por derechos de autor. Está prohibida la reproducción y distribución abierta de este contenido sin autorización expresa

Las organizaciones tienden a estancarse en lo “viejo conocido” por miedo a fracasar con sistemas nuevos. Somos criaturas de hábitos que se resisten al cambio. Pero siguiendo la metodología correcta podemos atrevernos a gestionar el cambio y buscar nuestro máximo rendimiento organizacional.

Esta problemática no es nueva y ha sido ampliamente estudiada por mentes brillantes. Una de las autoridades en manejo del cambio organizacional es John Kotter. Él ha

desarrollado un modelo que facilita adoptar el cambio, sin importar cuán drástico sea.

Kotter es un exitoso economista, profesor universitario y autor de varios éxitos literarios en gestión del cambio en organizaciones. Kotter sabe exactamente qué hacer si deseas implementar un cambio, paso a paso. Ocho pasos, para ser exactos.

OCHO PASOS PARA GESTIONAR EL CAMBIO



LA IMPORTANCIA DE UN BUEN LIDERAZGO

Implementar cambios necesita un líder que apunta en la dirección correcta y logra que más personas se unan a su causa. Desarrolla las siguientes habilidades para lograrlo:

- 1 Oratoria:** Comunica tus ideas de una forma fácil y convincente
- 2 Confianza:** Confía y logra transmitir que tu visión es la correcta
- 3 Perspectiva:** Adopta una perspectiva amplia, sin dejar cabos sueltos
- 4 Pragmatismo:** Busca soluciones prácticas con los recursos disponibles



PASO #1

CREA SENTIDO DE URGENCIA

Encuentra y comunica efectivamente la razón del cambio, el problema a solucionar. Demuestra que el cambio es inevitable y explica con claridad cuál es el problema. Comunica los siguientes aspectos para facilitar la movilización de tu equipo:

- 01** Determina necesidades que sean fácilmente comprensibles
- 02** Utiliza ejemplos que ilustren claramente la necesidad del cambio
- 03** Inspira a otros para que se unan a tu iniciativa
- 04** Recopila información para fortalecer tus argumentos
- 05** Busca formas sencillas de ilustrar o demostrar el problema

TEN CUIDADO AL PLANTEAR LA NECESIDAD

Algo que podría comprometer la totalidad del resto del proyecto es el establecer una visión incorrecta o mal informada. Si quieres construir algo sólido y duradero debes agregarle bases fuertes, por lo que debes investigar antes de saltar a la acción

Consulta con tus colegas mientras compartes tus inquietudes para ampliar tu perspectiva y quizá modificar tu visión. Tal vez el problema está en alguna sección anteriormente desconocida o ignorada

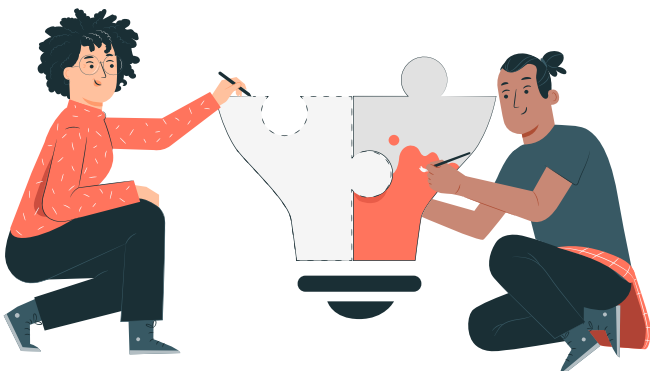
PASO #2

FORMA UNA SÓLIDA COALICIÓN

Debes encontrar aliados, en varios departamentos, que aporten los recursos que tu iniciativa necesita. Debes asegurarte de cubrir todas las áreas de la organización:

- 1 Busca el apoyo de otras personas y otras áreas de la organización
- 2 Apunta a personas de gran importancia, que compartan tus ideas y valores
- 3 Acepta las críticas para pulir las áreas menos trabajadas de la iniciativa
- 4 Fomenta la discusión para encontrar las mejores soluciones y adaptaciones
- 5 Continúa avanzando y desarrollando la idea hasta que todos estén a bordo

Considera que muchas veces las iniciativas de cambio fallan por falta de apoyo en áreas que son cruciales para la ejecución de tareas que tocan a toda la organización. Como líder del cambio, debes saber anticiparte a todo lo que puede salir mal



PASO #3

CREA UNA VISIÓN DE FUTURO

Imagina cómo será el futuro deseado y utiliza esa visión para convencer a las personas. Tener una visión es indispensable para comunicar la necesidad de cambio:

- 01 Imagina cómo será el futuro que deseas y la dirección que debes tomar
- 02 Refuerza tu iniciativa dando detalles del resultado deseado
- 03 Explica cómo tu visión afectará las diversas áreas de la organización
- 04 Crea campañas que formen y fortalezcan el camino hacia tu visión
- 05 Persevera, los cambios notables no surgen fácilmente, son acumulativos

PASO #4

COMUNICA EFECTIVAMENTE LA VISIÓN

Tener una visión clara y saber hacia dónde queremos caminar es importante. Pero es igual de importante saberlo comunicar.

- Convéncelos de que tu idea es una mejor manera de hacer las cosas
- Comunica con pasión tu visión pero mantén la mente abierta a sugerencias
- Apela al intelecto o racionalidad pero también apela a las emociones
- Demuestra carisma, empatía y lógica; no todos interpretan de la misma forma
- Adáptate acorde a la situación o las personas que deseas convencer
- Comunícate de forma simple y con autoridad; que se sienta tu compromiso

Ten en cuenta que muchos cambios fracasan no porque sean “malos” o porque los demás no estén de acuerdo, sino porque no se comunican adecuadamente

PASO #5

EMPODERA LA ACCIÓN

Analiza cuáles barreras evitarán que tu iniciativa progrese. Sigue estos pasos para detectar los errores con facilidad y actuar con rapidez, siempre y cuando tu equipo se sienta posibilitado de actuar por iniciativa propia para actuar y resolver:

- 1 Identifica los obstáculos que impiden u obstaculizan el nuevo proceso
- 2 Capacita a tu equipo en las nuevas habilidades necesarias en esta fase
- 3 Reduce la carga de las jefaturas distribuyendo las responsabilidades
- 4 Persiste en la comunicación y ten paciencia con el personal operativo
- 5 Haz que las jefaturas se comprometan; cámbialos si no se adaptan
- 6 Confirma que todos comprenden el objetivo para reducir el monitoreo
- 7 Delega funciones para aliviar tu carga de trabajo y fortalecer el cambio

PASO #6

FACILITA VICTORIAS RÁPIDAS

Estudia cuáles objetivos son más accesibles y plantéalos como metas a corto plazo, así motivarás a tu equipo y se verán más comprometidos a trabajar.

Apuntar hacia un objetivo demasiado lejano y difícil de obtener acabará por desgastar al equipo en el proceso, ya que no verán recompensado su esfuerzo

Lo mejor es empezar con pequeños pasos acumulativos que apunten hacia tu objetivo final. Sentir que se avanza mantiene la moral alta y al equipo comprometido.

PASO #7

CONSOLIDA LOS CAMBIOS Y AVANZA

Estudia el panorama actual y comprueba la correcta ejecución de los pasos anteriores a fin de evitar el conformismo. Sigue estos consejos para reafirmar la visión:

- No olvides por qué decidiste empezar todo este cambio [visión]
- Reafirma tu visión constantemente, no abandones la comunicación
- Presta atención para no volver a los viejos hábitos del antiguo modelo
- Motiva a tu equipo con incentivos y elige los líderes más capaces
- Apunta a nuevas victorias y constantes para evitar el estancamiento
- Mantén activo el seguimiento para que no decaiga el compromiso

Una vez se ha iniciado con el proceso de cambio, es común que los liderazgos bajen la guardia y los equipos regresen a posturas de comodidad o las viejas formas

PASO #8

INSTITUCIONALIZA EL CAMBIO

Tu objetivo final es hacer que ese cambio que deseabas pase a formar parte de la estructura de la empresa, ya sea en sus nuevas normas o políticas. De esta forma evitarás que los antiguos agentes puedan revertir tus cambios con facilidad

Con el cambio en la nueva cultura organizacional vendrán otros nuevos retos, como cambiar la cultura de la organización en caso de ser contraria a tu visión, dicho cambio llevará tiempo, pero es importante perseverar.

PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO

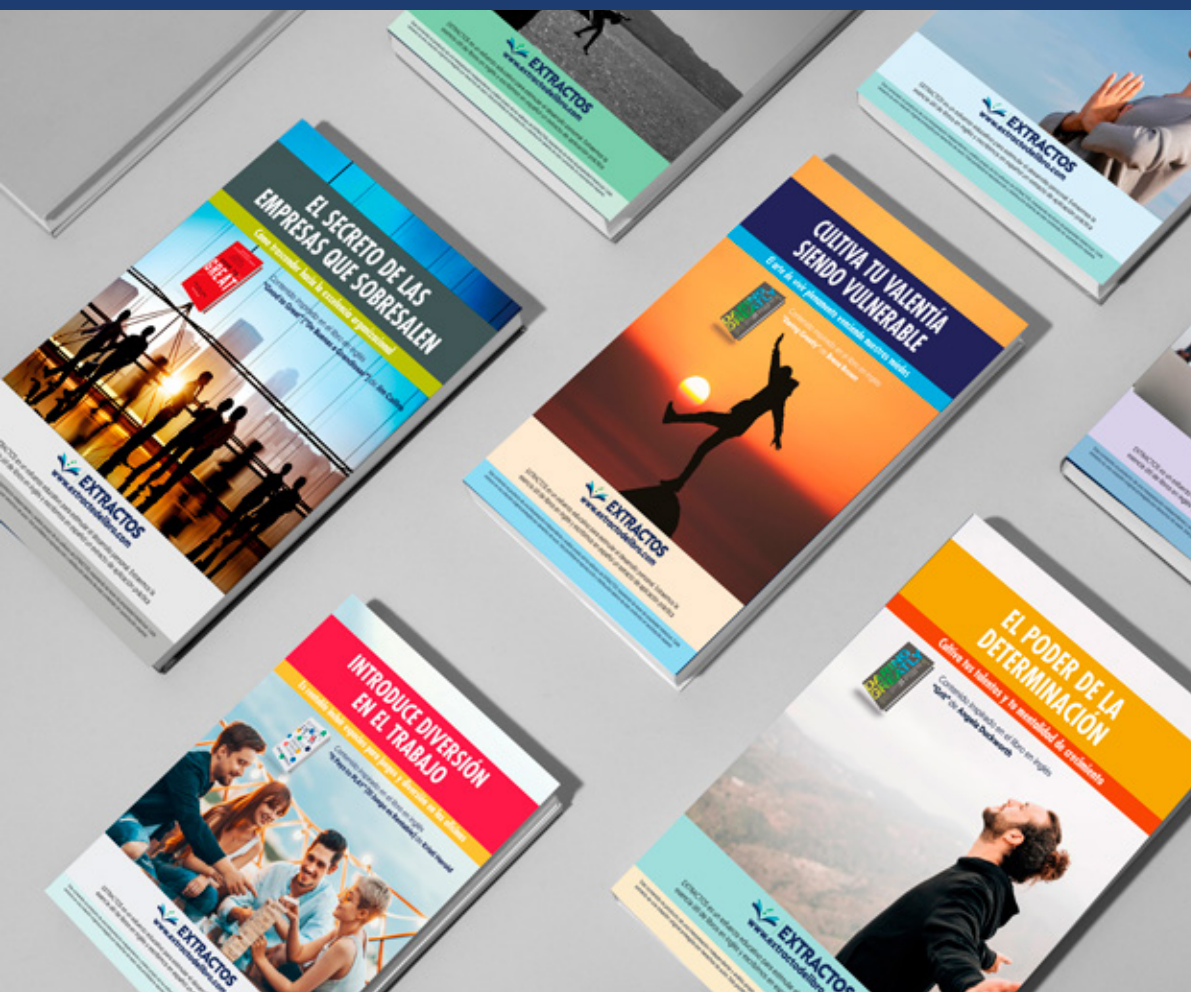
Ten presente estas nociones durante todo el proceso de cambio:



- Todo empieza al cuestionarse, no temas dudar de la situación actual
- Ningún cambio es fácil, habrá resistencia al inicio
- La constancia será tu mayor aliado
- La comunicación es la clave de que tu iniciativa prospere
- La repetición es una herramienta clave de la comunicación
- Es necesario repetir ciertos pasos varias veces para tener éxito
- No temas equivocarte, solo debes corregir y continuar
- No es necesario tener un cargo importante para proponer un cambio
- Ninguna problemática es irresoluble, divídela en fragmentos
- Escucha a tus opositores, quizá vean algo que tú ignoras

APRENDE MÁS LEYENDO MENOS

Un extracto es la forma más conveniente de aprender. Son resúmenes ilustrados de excelentes libros en 5 categorías: familia, salud, trabajo, mente y superación



**Con una suscripción
empresarial coloca
a disposición de sus
colaboradores una
biblioteca privada
de extractos**

www.extractodelibros.com