

GESTIÓN DEL CAMBIO

Hace más de 15 años Zygmunt Bauman, icono de la sociología a principios del siglo XXI, definió nuestra época como la de la modernidad líquida. Las realidades más sólidas que tuvieron otras generaciones han dado paso a un mundo más provisional, marcado por la permuta y la novedad constante.

Al margen de las consideraciones que este rasgo sociológico nos merezca, así es la realidad que nos ha tocado vivir. Aristóteles decía que somos lo que hacemos de forma repetida y a día de hoy lo que más hacemos es cambiar.

Por eso tenemos que hacer frente a la gestión del cambio, que podríamos definir como la toma de decisiones relacionadas entre sí que nos permiten pasar de una situación que no deseamos o que no es la más óptima a otra más adecuada y que se adapta mejor a los objetivos planteados. Este proceso, que a veces nos viene dado, se explica de forma sencilla a través de la curva del cambio. Un modelo que en origen trabajó Elizabeth Kübler-Ross y que los autores Dennis T. Jaffe y Cynthia D. Scott simplificaron dejándolo en cuatro etapas:



NEGACIÓN

Primera etapa del proceso en la que nos enfrentamos a la situación con actitud defensiva. El miedo a la mutación hace que tratemos de ignorarlo, cuestionarlo...

RESISTENCIA

Según muchos la etapa más crítica del proceso, ya que percibimos el cambio como una amenaza. En vez de avanzar y encarar el aprendizaje que lleva implícito el cambio, nos sumergimos en la queja, la contrariedad o el enfado.

EXPLORACIÓN

Se empieza a ver la situación como una oportunidad. Reconocemos y aceptamos que el cambio es necesario y nos mostramos dispuestos a llevar a cabo la transición hacia él.

COMPROMISO

Aceptado el cambio, adquirimos la capacidad de trabajar de forma eficiente en el nuevo entorno. La sensación que genera el cambio tiene que ver más con la seguridad y el control que con el riesgo. Consideramos que las nuevas formas son ya parte del status quo.

Cualquier acción a nivel personal o profesional que nos obligue a transformarnos puede asustarnos. Pero a día de hoy son muchas las ocasiones en las que estamos obligados a salir de la zona de confort y explorar nuevas posibilidades para evolucionar.

Ya sea a nivel personal o grupal el cambio nos cuesta. En muchas ocasiones, la negación y la resistencia caracterizan nuestra relación con lo nuevo. En su libro *El cambio* (edita Conecta, 2013), Richard Gerver advierte que socialmente nos

cuesta el cambio porque desde la infancia tendemos a estar muy sobreprotegidos. Y eso potencia ciertas inseguridades y necesidades de contar con apoyos constantes. Esto sumado a otras dificultades hace que sea recomendable seguir algunos consejos a la hora de enfrentarnos a un cambio que nos está costando:



Analiza cómo te comportas: Cuestionate cuáles son tus rutinas, tus modos de pensar, tus maneras de trabajar. Indaga por qué ves las cosas de una determinada manera y cuál es el origen de esos pensamientos y acciones.

Examina tu entorno: Analiza cuánto de lo que haces y te impide cambiar tiene que ver con tu entorno y sus límites. Reflexiona sobre cuánto de eso está en ti y cuánto es real.

Escribe sobre el cambio: Plasma qué pensamientos o acciones te gustaría cambiar. Una vez hayas analizado tu interior y el entorno, te será más sencillo establecer unos objetivos y unas herramientas para desarrollarlos.

Traza un mapa: Una vez que sabes cómo y dónde te mueves y hacia dónde quieres ir, toca planificar una estrategia para avanzar. Trata de que tus objetivos sean alcanzables para no desesperar en el intento.

Muchos expertos en management y en economía hablan de esta época como la de los entornos VUCA (Volatility (V), Uncertainty (U), Complexity (C) y Ambiguity (A)). Entornos volátiles, inciertos, complejos, ambiguos, complejos. Por eso, hay que ser conscientes de que lo único invariable de esta realidad es el cambio.