M

uchos cambios ocurren y seguirán ocurriendo a nivel mundial, exigiendo una postura de las organizaciones ante estos.

El cambio del entorno trae cuestionamientos profundos que ponen en juego la supervivencia de las organizaciones. A manera de ejemplo está el calentamiento global que plantea retos para las industrias; la producción de bio-combustibles plantea nuevos retos y riesgos para la industria alimentaria de las naciones en vías de desarrollo; la producción de mejores alimentos para la población del mundo.

El tipo de organización y su objeto social no hacen, a unas organizaciones, más ajenas a esta problemática que otras.

Las directivas de las organizaciones deben tener la capacidad de visionar y proponer los cambios. Ser simplemente observadores los llevará a vivir en constante incertidumbre organizacional y posiblemente su organización desaparezca, porque los cambios que se les presentan como huracanes y tormentas, provocan caos e inestabilidad que, si no están preparados, no podrán superar. Algunas organizaciones intentan obtener el mejor provecho de lo ocurrido, intentan responder, sin ser conscientes que esto les demanda mayores esfuerzos y recursos, aumentando los costos, disminuyendo la rentabilidad o perdiendo lo que se había ganado, sin poder sostener la situación en un corto tiempo.

La forma de percibir, asimilar y manejar el cambio depende de la forma de ser de la organización, de su cultura, estructura y de sus objetivos, entre otros aspectos.

Cuando analizamos el cambio respecto a la organización debemos considerar dos aspectos: la capacidad de la organización de percibir y provocar cambios en el entorno y, una vez dados esos cambios, la capacidad y velocidad de transformarse para adaptarse, aprovechar el cambio y hacer la gestión del cambio.

La organización debe analizar cómo percibe el cambio, cómo lo asimila, cómo lo administra, cómo lo aprovecha y cómo lo provoca.

Necesita profundizar sobre la administración de los recursos y la cultura organizacional frente a fenómenos desatados en la organización. El diagnosticar problemas en la organización es uno de los primeros pasos, pero esto no genera cambio organizacional, ni revela sus problemas. Otro puede ser entender cómo resuelven los problemas, lo cual permite desarrollar competencias internas para responder con la productividad y la calidad esperada por los clientes. Sin embargo, los pasos anteriores no son suficientes pues se debe continuar identificando la transformación del entorno y reconocer la necesidad de integrar los esfuerzos de mejoramiento continuo alrededor de problemas estratégicos, logrando la adaptación y el buen desempeño de la organización en entornos altamente cambiantes.

Por lo tanto, con un direccionamiento estratégico bien entendido, un buen control de gestión estratégica orientado hacia las necesidades del entorno, utilizando los instrumentos necesarios y el cambio organizacional requerido, y una buena gestión estratégica, las organizaciones lograrán ser proponentes de los cambios y no ser solo organizaciones que intenten adaptarse a la dinámica del cambio.

No hay nada más permanente que el cambio del entorno por lo tanto las organizaciones deben hacerlo parte de ellas.

*Patricia Vesga S.*