

economía negocios

Nos lo demostró 2020 con los cambios obligados por la aparición de la pandemia del coronavirus y nos lo vuelve a demostrar este complicado inicio de año. Las empresas están obligadas a transformarse, llevando adelante cambios que deben ser impulsados por sus equipos directivos

Todo es economía

por Juan Martínez de Salinas

S upongo que no me equivoco con las ganas que teníamos todos de que acabara 2020. El nuevo año ha empezado, tampoco falta de problemas ya existentes y nuevos. No obstante, ya estamos más preparados con la experiencia de los meses pasados. Estamos mucho más adaptados a los cambios, a la incertidumbre y a buscar planes alternativos, porque no ha quedado otra. Si no hacíamos esto, conllevaba quedarse paralizado y eso nunca es mejor alternativa a nivel profesional ni personal.

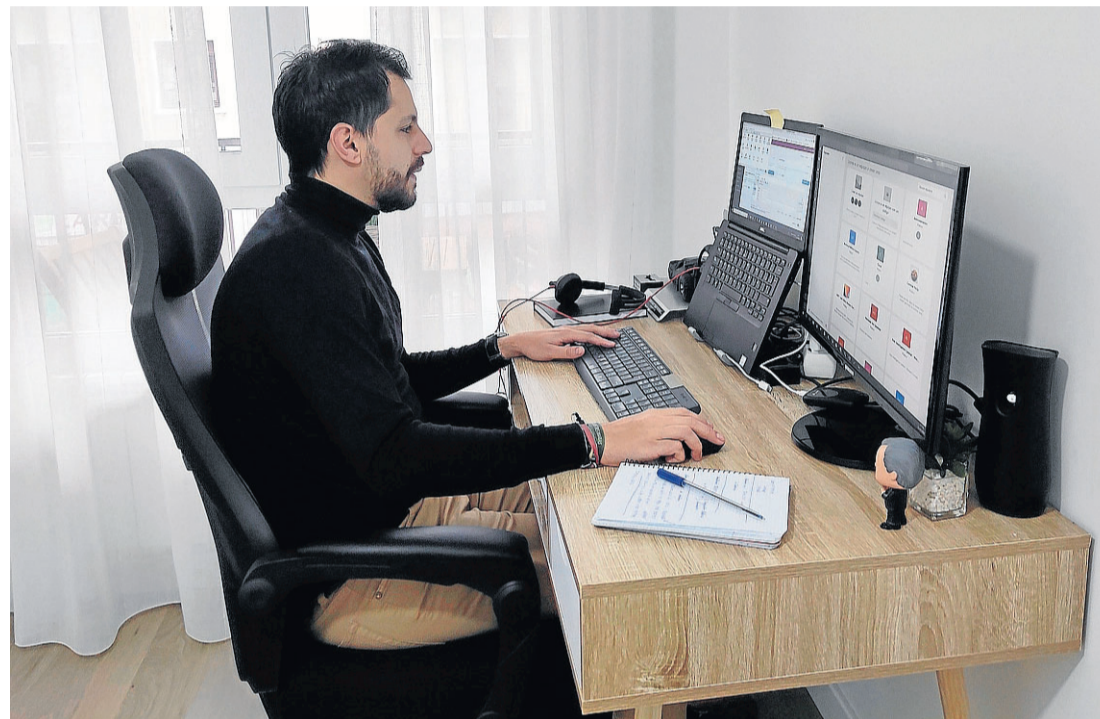
Este nuevo año, como decía, como ha empezado, tampoco parece que va a ser fácil, pero no podemos residir en la queja constante que nos impide avanzar.

La transformación de las empresas no puede posponerse si quieren sobrevivir. Es necesario que evolucionen, probando cosas nuevas que sean requeridas por el público que consume sus productos o servicios. Se trata de seguir existiendo, pero no a cualquier precio; esto conlleva hacer cosas diferentes, porque el entorno, las circunstancias y las necesidades son inéditas.

La transformación digital de las compañías debe comenzar por la metamorfosis de sus personas, sin la que no haremos nada. La mutación de las organizaciones debe ir mucho más allá de las metodologías estratégicas impuestas por las estructuras de gobernanza corporativa.

Por supuesto, esta evolución requiere que se adecuen los espacios físicos de trabajo, permitiendo fórmulas flexibles, como la posibilidad de efectuar tu trabajo en remoto (desde tu casa o desde el lugar que tú elijas). Los que están realizando ya teletrabajo, ¿lo hacen forzados por la situación o es una fórmula que se quedará cuando volvamos a una normalidad semejante a la del pre-covid? ¿Cuántas compañías permiten ya teletrabajar a sus empleados? Aunque el mayor cambio para esa transformación de nuestras personas debe ser mental. Debemos pensar como organización y equipo de trabajo de otra forma. Por supuesto, no será fácil, aunque requiere que de las conversaciones formales e informales a nivel corporativo desaparezcan frases destructivas de esa evolución como son «las cosas aquí siempre se han hecho de esta manera», «como es muy complicado seguimos haciendo lo de siempre», «no podemos compararnos con otras organizaciones que cambiaron», «primero lo plasmamos por escrito y después ya veremos si se ejecuta ese cambio».

La transformación colectiva de las organizaciones comienza cuando cada una de sus personas, individualmente, modifica sus comportamientos, su forma de hacer las cosas y de enfocar sus ne-



Gestionar el teletrabajo seguirá siendo fundamental para la buena marcha de las empresas. EFE

Transformación organizativa en la empresa

cesidades y problemas. Esa evolución organizativa no recae en un departamento concreto; ahí estriba un problema: responsabilizar a un área de generar esa transformación. Ese cambio debe ser global y grupal de cada compañía, en donde todos busquen una nueva forma de hacer las cosas, porque creen que es lo adecuado.

Aunque no podemos negar que esa transformación corporativa tendrá más o menos velocidad en función de la libertad de acción que se dé a nuestras personas de probar cosas nuevas, experimentar, pensar de otra forma y relacionarse en foros informales con sus compañeros. Esto tiene que venir impulsado, apoyado y promovido por las personas de la cúpula directiva de la empresa. Uno, de forma individual puede querer hacer muchas cosas diferentes en su trabajo, asumiendo que siempre

surgirán complicaciones. Pero si no cuenta con el apoyo, ayuda y respaldo del resto de su empresa, no tendrá nada que hacer. Será una lucha fratricida que conseguirá dejar agotada a esos pocos valientes, que tirarán la toalla para siempre, por haberse topado con el estancamiento inactivo del capital humano de su organización.

Esa transformación de empresas requiere que las emociones de sus personas fluyan con libertad, evitando que se reprima cualquier emoción que muestre contradicción u otra forma de ver las cosas al criterio corporativo. La diversidad de opinión es buena y acelera que esa evolución sea más rápida, debido a que las personas se sienten más libres y cómodas, viendo como su opinión cuenta. Necesitamos que las conversaciones informales dentro de una empresa aumenten porque ahí se fra-

gan los verdaderos cambios, es decir, las reuniones no previstas, los movimientos de acción espontáneos, la investigación libre y la libertad de acción traen la verdadera mutación corporativa. Las decisiones empresariales que producen esa transformación organizacional deben ser rápidas, flexibles y adaptadas a las necesidades del momento. Muchas veces por las vías formales de decisión, cuando se ejecuta pasar a la acción, ya es demasiado tarde para conseguir lo esperado. Esto requiere tener identificados los nodos en donde se identifican a los líderes informales de una empresa, viendo que otras personas tienen influencia en la organización, fuera de las cotas de poder piramidal.

Esta transformación corporativa requiere que el trabajo en equipo fluya más que nunca. Las personas tienen que ayudarse unas a

otras, siendo capaces de dejar sus diferencias a un lado. Nos toca centrarnos en el bien común, que en estos momentos es la supervivencia de nuestra empresa, buscando mayor productividad, motivación y eficiencia, comprendiendo esas nuevas necesidades, que nos den rentabilidad y beneficios por el bien de todos los que conforman una empresa. Esto supone adaptarnos unos a otros, aunque en ocasiones no exista afinidad personal entre algunos miembros, porque tienen una forma diferente de ver la vida. No olvidemos que tendemos a llevarnos mejor con las personas que ven la vida con los mismos ojos que nosotros. Debemos ser capaces de reconocer cuando la idea de otro miembro de nuestra empresa es mejor que la que se nos pudo ocurrir a nosotros. Si algo no te convence, no hacemos nada con lapidarlo, será necesario buscar alternativas reales que encajen mejor. Dentro de los equipos organizativos nos podemos encontrar a determinados miembros que boicotean el trabajo de otros sin argumentación y si aportar otras soluciones.

Esta transformación corporativa comienza por uno mismo. Es necesario cambiar tu forma de actuar, de relacionarte con tus compañeros y responsables, buscar otras motivaciones y ver qué hacer de otra forma. Se trata de comenzar por esa evolución cercana para limar asperezas, ser más eficientes y generar mejor ambiente laboral. No podemos criticar al prójimo por ser mal compañero, cuando tú, en alguna ocasión, puedes llegar a comportarte peor. Tenemos que dar ejemplo con nuestras acciones cotidianas para conseguir que esa transformación corporativa sea global.

Cada uno tenemos que asumir nuestro rol y responsabilizarnos de lo que nos corresponde hacer en lo corporativo. Si algo se te atasca lo mejor que puedes hacer es pedir ayuda; los demás no son adivinos. Las relaciones humanas son complicadas, porque nos proponemos hacer lo fácil difícil y viceversa. Si ponemos voluntad, ganas y paciencia, todo es posible. No podemos olvidar que todos tenemos nuestras peculiaridades en lo personal y profesional. Va bien conocerlas para ser capaz de controlarlas.

Vuestra transformación organizativa requiere una estrategia y una metodología. Los cimientos sólidos comienzan por cuidar y preocuparos por la forma de actuar, pensar y libertad de trabajo que tienen vuestras personas. Así, podrán llevar a cabo lo que es necesario para implementar con acciones esos métodos tácticos corporativos que son necesarios.

*Juan Martínez de Salinas es especialista en gestión y desarrollo de las personas

www.juanmartinezdesalinas.com