

¿Qué es la Resistencia al Cambio?

Audirac et al. (2012), en su libro "ABC del Desarrollo Organizacional", brindan la siguiente definición: "La resistencia al cambio es una reacción esperada por parte del sistema, el cual, estando en un periodo de equilibrio, percibe la amenaza de la inestabilidad e incertidumbre que acarrearán consigo las modificaciones. Por tanto, se puede definir como aquellas fuerzas restrictivas que obstaculizan un cambio".

Se ha comprobado que tanto las organizaciones como sus empleados se resisten al cambio, y en algunas situaciones se considera que puede ser un conflicto funcional, por ejemplo, en una situación de un cambio de línea de producto, la resistencia puede generar diversas opiniones sobre la idea principal y este debate puede traer a su vez una mejor decisión.

La resistencia al cambio aparece de diferentes maneras, puede ser: abierta e inmediata y implícita o diferida:

- a) Abierta e inmediata: se trata de cuando un cambio es propuesto y los empleados responden a él con quejas, realizan su trabajo de forma inadecuada, pueden llegar a hacer amenazas de irse a huelga.
- b) Implícita o diferida: se caracteriza por la pérdida de la lealtad hacia la empresa, así como la falta de motivación. Se presentan cada vez más errores en el trabajo realizado, se eleva el ausentismo por diferentes causas que hacen difícil detectar la situación.

Sabemos que la resistencia al cambio es un fenómeno psicosocial que obstaculiza la adaptación y el progreso que debe ser estudiado para adoptar las reacciones y condiciones que la disminuyan y faciliten el cambio.

Según López (2004), la resistencia al cambio se puede manifestar de forma directa e indirecta, los comportamientos más comunes son los siguientes:

- El cuestionamiento quisquilloso de los detalles del proyecto de cambio.
- El cuestionamiento acerca de la necesidad de cambiar.
- Manifestar burla o convertir en objeto de burla la iniciativa de cambio.
- Someter la aprobación del proyecto de cambio a múltiples instancias.
- Externar indiferencia hacia el proyecto.

¿Qué es la Resistencia al Cambio?

- Postergar el estudio del proyecto para cuando se disponga de tiempo.
- Citar nostálgicamente el pasado.
- Enlistar solamente las consecuencias negativas que acarreará el cambio.
- No cooperar.
- Adoptar una actitud legalista y cerrada.
- Desacreditar a los agentes de cambio.
- Culpar al proyecto de cambio de todos los contratiempos sufridos en el sistema.

Franco (2013), reconoce seis variables psicológicas de la resistencia al cambio.

1. **Percepción.** En donde interactúan dentro del proceso: a) la percepción, seguida de b) los filtros psicológicos personales como la clase social, socialización, educación, experiencias, necesidades, etc. Después le sigue c) la clasificación de estereotipos, d) la selectividad de la percepción para finalizar con e) los efectos de un rasgo individual.
2. **Hábitos.** Los cuales se convierten en un obstáculo por el grado de arraigo que tienen y porque representan una medida de economía, pues al aplicarlos se evita la reflexión de cada situación.
3. **Miedo a lo nuevo.** Muchas personas prefieren no enfrentar los riesgos de encontrar sorpresas, sean buenas o malas, por lo que prefieren permanecer en el lugar donde se encuentran hoy.
4. **Apego a lo conocido.** Aquí se explica con el viejo refrán: “Más vale viejo conocido que nuevo por conocer”.

¿Qué es la Resistencia al Cambio?

5. **Tendencia a conservar la estabilidad.** Existe la gran tendencia a mantener el ambiente predecible, estructurado y seguro, por lo que se puede presumir que entre más se aferre el individuo a sus modelos antiguos de comportamiento, más se resistirá al cambio.
6. **Apego a lo elaborado por la persona.** Cuando un sujeto es el causante de una situación determinada, el cambio puede representar un desprestigio o poca valoración a su esfuerzo.

Existen dos principales razones que favorecen la resistencia al cambio:

- **La conformidad con las normas.** Como bien sabemos, las normas fueron creadas para regular y para tener un mejor control de la conducta de las personas de una sociedad, y cuando estas normas sufren un cambio, es normal que se genere resistencia al cambio ya que la estabilidad se pone en juego.
- **Cultura en la organización.** Cuando en las organizaciones surge algún cambio en aspectos como los valores, actitudes, creencias, etc., es muy normal que las personas presenten resistencia al cambio y será mayor esta resistencia cuando existe mucha diferencia entre lo que era y que lo que se pretende.

Se sugieren cinco tácticas para ayudar a los gerentes y a agentes cambio a superar la resistencia al cambio:

- **Educación y comunicación.** Cuando se mantiene informados a los empleados de los planes que se tienen, la resistencia será menor, ya que se involucra al personal y se les solicita de su apoyo así como aportación de ideas.
- **Participación.** Al involucrar al personal y solicitar su participación, la resistencia será mucho menos al ser parte activa de las decisiones que se toman.

¿Qué es la Resistencia al Cambio?

- **Facilitación y apoyo.** Cuando se presenta la situación de estrés por el cambio, se puede ofrecer apoyo y otorgar la facilidad de ausentarse de la empresa o apoyar de alguna forma que el trabajador no se vea perjudicado, todo esto con la finalidad de que la resistencia al cambio desaparezca.
- **Negociación.** El agente de cambio puede ofrecer ciertos beneficios de forma individual o si es el caso de un pequeño grupo de gran valor para la empresa para que con esto la resistencia sea menor o nula.

La resistencia al cambio obstaculiza la adaptación y el progreso.

Referencias:

- Audirac, C., De León, V., Domínguez, A., López, M. y Puerta, L. (2012). ABC del desarrollo organizacional. México: Editorial Trillas.
- Escudero, J; Delfín, I; Arano, R. 2014. Desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. Recuperado el día 16 de octubre de 2016, a partir de <http://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>