

acción empresarial

José Manuel Gil muestra cómo lograr que cambien las organizaciones a través del cambio de conducta de las personas. Con prólogo de José Manuel Casado.

SOLO A LOS BEBÉS LES GUSTA QUE LES CAMBIEN



«Cambiar es caro, pero más caro puede ser no hacerlo. Sin duda, este libro ayudará a entender del cambio, la etiología de sus fracasos y los remedios para evitarlos».

José Manuel Casado

Presidente de 2.C Consulting y prologuista de la obra.

Autor: **José Manuel Gil**

Editorial: **LID Editorial Empresarial** | Colección: **Acción Empresarial**

EAN-ISBN13: **9788483565735** | Precio: **19,90 euros** | Formato en centímetros: **15x22**

Encuadernación: **Rústica** | Número de páginas: **404**

El autor

José Manuel Gil es doctor en Psicología Industrial y profesor de la Deusto Business School. Es también presidente ejecutivo de Sinergos, empresa consultora especializada en proyectos de cambio y desarrollo de las organizaciones, que fundó en 1995 y desde la que ha dirigido proyectos de cambio en empresas de todos los tamaños y sectores. Es profesor de la Universidad de Deusto desde hace más de 25 años, autor de diversas publicaciones, profesor invitado en foros tanto españoles como extranjeros, coach de alta dirección y ponente de LID Conferenciantes (gil@lidconferenciantes.com).



Índice

Prólogo de José Manuel Casado

Presentación de Carlos Homedes

Introducción

- 1. ¿Y por qué gestión del cambio?**
- 2. Los principios básicos del cambio**
- 3. Taxonomía del cambio organizacional**
- 4. El cambio de toda una organización**
- 5. El cambio de conducta individual**
- 6. La motivación al cambio: la gestión de consecuencias**
- 7. El cambio emocional: la gestión del miedo y las resistencias**
- 8. El coaching como herramienta de cambio**
- 9. Innovación y cambio organizacional: la respuesta a la crisis**
- 10. La clave de la gestión del cambio: la flexibilidad**
- 11. El liderazgo del cambio**
- 12. El rol de recursos humanos en la gestión del cambio**

Epílogo

Notas

Bibliografía



La obra

En un entorno cambiante es imprescindible que las organizaciones dispongan de herramientas y metodologías adecuadas para llevar a cabo procesos de adaptación que aseguren su supervivencia.

El cambio es sin duda uno de los aspectos que genera más ansiedad y resistencia en las organizaciones pero que, sin embargo, gestionado con eficacia se convierte en un elemento muy valioso de desarrollo de negocio. Con el fin de facilitar la gestión del cambio José Manuel Gil pone al alcance del lector ***Solo a los bebés les gusta que les cambien*** «un libro pensado, diseñado y escrito para gestores de organizaciones que necesiten una guía para asegurar que las organizaciones que dirigen sigan estando vivas y para ello deben asegurar su competitividad cambiándolas en la dirección y al ritmo que cambia su entorno», dirigido a gestores que se caracterizan por la voluntad de cambiar las cosas para asegurar la competitividad de su organización a largo plazo.

José Manuel Gil parte de la complejidad del cambio en las grandes compañías teniendo como base que «el cambio en una organización no se producirá si no logramos que las personas cambien su conducta cotidiana» ya que «son ellas las que manejan los sistemas de cada día y las que aplican o no la nueva estrategia; son ellas las que toman decisiones cada día, las que ayudan o no a sus compañeros a cambiar y las que transmiten el cambio o no a los clientes».

El autor clasifica los diferentes tipos de cambio y expone los modelos más exitosos tanto de cambio organizacional como de cambio individual a los que añade modelos nuevos en una obra repleta de conceptos, ejemplos y marcos de referencia que ayudarán a abordar los cambios que las organizaciones tengan que afrontar.

PRINCIPIOS BÁSICOS DEL CAMBIO

Los cambios no son una amenaza son una oportunidad

Los cambios son simplemente cambios, datos de la realidad, hitos en el proceso de nuestras vidas que no sabemos qué consecuencias traerán a largo plazo. Considerarlos una amenaza o una oportunidad depende de nosotros pero la actitud que adoptemos es la que marca nuestro destino.

El error fundamental de atribución

No se trata de cambiar a las personas: sus valores, sus creencias, sus necesidades o sus sueños. Se trata de cambiar la conducta de las personas. Solo eso. Su conducta. No su personalidad.

Solo a los bebés les gusta que les cambien

Nos gusta el cambio, pero siempre que lo decidamos nosotros y no sea impuesto. Este principio es básico para dominar la gestión del cambio porque de él se deduce una importante consecuencia: a la gente le gusta más el cambio si participa en él o lo puede considerar suyo que si se lo imponen.

Aterriza el cambio

Necesitamos traducir el objetivo general a instrucciones, a esfuerzos, a conductas, a indicadores críticos, a criterios y reglas claras que estén bajo nuestro control.

No hay cambio sin líder ni líder sin cambio

Los gestores se encargan de gestionar la estabilidad; los líderes del cambio. En tiempos de cambios y turbulencias resulta difícil predecir el futuro y, por tanto, acertar con el destino de las organizaciones. En estos tiempos es especialmente necesario contar con personas que saben a dónde hay que ir. No podemos gestionar el cambio si no contamos con el líder adecuado.

El cambio es caro. El no cambio, mortal

Hay que entender que la alternativa de no cambiar es muy tentadora: a corto plazo puede que las cosas funcionen y, sin embargo, la decisión de cambio implica asumir importantes riesgos. Por el contrario, a largo plazo, siempre ganan los que arriesgan.



La arteriosclerosis organizacional

Es mejor no empezar un proyecto de cambio que empezarlo y no concluirlo. Porque no pocas veces ha ocurrido que los entusiastas del cambio se lanzaron de forma rápida y enérgicamente a ponerlo en marcha quedaron en ridículo cuando el cambio fue abandonado por la dirección, a veces sin ninguna explicación. Estas experiencias quedan grabadas en el ADN cultural de la organización y cuando es necesario poner en marcha un cambio importante aparecen en forma de resistencias que no nos podemos explicar.

El cambio es una asunto sobre todo emocional

Lo que mueve al ser humano son las emociones. Por tanto, no tiene ningún sentido intentar gestionar el cambio desde el lado racional: con argumentos, conceptos, planes y datos. Necesitamos apelar a un sentimiento, a una emoción. Puede ser una imagen, una utopía, una ilusión o puede ser un sentimiento negativo de rabia o de miedo.

El efecto de mera exposición

El principio de mera exposición hace que un cambio que al principio rechazamos poco a poco se vaya percibiendo con mejores ojos, según nos vamos acostumbrando a él.

La disonancia cognitiva

En situaciones de cambio con frecuencia pedimos a las personas que realicen tareas que antes han podido criticar y se produce en ellos una fuerte tensión que tienden a reducir en forma de resistencias al cambio.

El camino lo marcan las excepciones

Un buen método para descubrir dónde debemos concentrar nuestros esfuerzos de cambio es el análisis de las excepciones. Cuando todo va mal se trata de descubrir lo que funciona. Cuando todo va bien se trata de descubrir lo que no funciona.

El efecto social

En momentos de cambio nadie se orienta bien, las posibilidades son infinitas y la ambigüedad muy alta. En medio de esa desorientación, el comportamiento de los demás se convierte en un referente muy valioso. Se trata de una fuerza que podemos utilizar a favor de los procesos de cambio.

Lo hizo porque no sabía que era imposible

Una de las grandes dificultades que tiene los cambios es que nos parecen muy difíciles. Si consideramos el cambio en su totalidad lo percibimos como un reto inalcanzable. Todos los grandes cambios empiezan por pequeños pasos, el problema es que nos desanimemos antes de empezar por la enorme dimensión del objetivo.

El efecto paradigma

Los paradigmas son creencias aprendidas a lo largo de nuestra vida que nos permiten estabilizar nuestro entorno pero que, en ocasiones, no nos permiten ser objetivos y en momentos de cambio nos imposibilitan ver las oportunidades, nos impiden ver los comportamientos diferentes, las excepciones. La clave está en hallar el punto de equilibrio que permita estar atento al cambio de los límites porque nos marcarán el nivel adecuado de cambio en nuestra conducta.

El efecto pigmalión

Este efecto se basa en que si tratamos a una persona como lo que es seguirá siendo lo que es; pero si lo tratamos como lo que podría ser, entonces se convertirá en todo lo que puede llegar a ser. En procesos de cambio el efecto pigmalión resulta fundamental ya que explica muy bien porqué fracasa el cambio con unas personas y con otras no.

A través de ***A los bebés no les gusta que les cambien***, José Manuel Gil proporciona al lector una completa guía para afrontar la complejidad del cambio e implantarlo con éxito en las organizaciones empresariales.



laura.diez@lideditorial.com
elisabet.saez@lideditorial.com
91 372 90 03

