

## Metodología Kuantum – Fase entendimiento

Nos enfocaremos en esta nota a los círculos color naranja de la Metodología K+ © y que corresponden a la primera fase llamada “Significado”. Comencemos por enfatizar que, para enfrentar la complejidad creciente en los negocios, donde se presenta el caos en diferentes ámbitos, es necesario considerar los “atractores” (Cornejo, 1997) los cuales, justamente son un pilar para entender el orden dentro del caos. Un atractor clave en las organizaciones, que va más allá de un aspecto romántico y que se convierte en el primer elemento clave en la práctica de la gestión de complejidad es: el entendimiento profundo y compartido sobre el “Significado” que tiene la organización para cada uno de los colaboradores.

Así, el objetivo de esta fase es distinguir y compartir en equipo la esencia e identidad organizacional de tal manera que se aumente la cohesión, confianza y respeto mutuos, como atractores clave para enfrentar la complejidad en el negocio. En esta fase se buscan dos objetivos específicos: primero, distinguir en equipo la esencia organizacional o ethos y compartir así el sentido de trascendencia que tiene la organización; y segundo, distinguir las interacciones clave que han dado forma y son congruentes con su propia esencia organizacional y así, precisar la identidad de la organización para analizar ésta como un sistema.

La esencia e identidad se integran cuando clarificamos y compartimos: los valores, el propósito, la naturaleza, las interacciones clave y la misión de una organización. Hacerlos explícitos y sobretodo comunicarlos, buscando ser congruentes, es la piedra angular del enfoque sistémico. La esencia e identidad organizacional dan sentido al diseño (implícito o explícito) y desempeño de cualquier organización vista como un sistema. El fin último de cualquier organización, desde una perspectiva sistémica, es la búsqueda del bien común para las diferentes partes interesadas que interactúan buscando el desarrollo y crecimiento de una organización. La esencia e identidad organizacional reflejan las bases sobre las cuales la organización persigue el bien común.

Para trabajar sobre la esencia e identidad organizacional, se muestra la imagen adjunta, la cual trata de representar la dinámica que existe entre los diferentes elementos que se consideran. Una manera más práctica para revisar nuestra esencia e identidad como organización es mediante preguntas:

1. En la base de la esencia, encontramos los valores organizacionales. Estos necesitan reflejar el “DNA” propio y característico que buscamos en nuestra organización al contestar la pregunta:
  - **¿Qué cultura organizacional impulsaremos en nuestra organización?**
2. Al buscar el bien común, toda organización necesita además buscar un propósito trascendente de tal manera que podamos responder:
  - **¿Para qué existe nuestra organización?**
3. Encontrados nuestros valores y propósito, necesitamos llevarlo a la práctica entendiendo cuál será la naturaleza de nuestra organización para dar forma a tal propósito y, lo podemos explorar con la pregunta:
  - **¿En qué negocio se encuentra nuestra organización?**

4. Clarificados nuestros valores, propósito y naturaleza, necesitamos también precisar aquellas interacciones clave que les darán forma, al integrar la red de negocios para tal fin y así responder:
  - **¿Quiénes son los beneficiarios (partes interesadas) de nuestra organización?**
5. Finalmente, y buscando el bien común como sistema, tenemos una misión para con tales partes interesadas, al responder:
  - **¿Qué beneficio generamos hacia las partes interesadas?**

La consistencia y armonía entre las respuestas anteriores, su comunicación y búsqueda permanente de la congruencia en toda la organización, permite una base de actuación sólida para enfrentar la complejidad y cambio creciente como organización.

Bibliografía:

Cornejo, A., 1997. Complejidad y caos: guía para la administración del siglo XXI. México DF: Ediciones Castillo.