

El impacto del enfoque sistémico en los negocios

El desarrollo del enfoque sistémico despegó a mediados del siglo XX. Surgieron varias corrientes sobre la aplicación del enfoque de sistemas que nos planteaban nuevas maneras de abordar el entendimiento de cualquier situación. Muchas de estas corrientes fortalecieron sus marcos teóricos, pero no así la aplicación en la práctica. Es decir, se explicaban conceptualmente los modelos, pero había mucho menor desarrollo sobre las metodologías para aplicarlos. Lo anterior llevó al enfoque de sistemas a ubicarse mayormente como un buen marco conceptual para entender problemas complejos. Además, si es difícil encontrar metodologías para aplicarlo, es aún más difícil encontrar maneras de evaluar su impacto directo en el desempeño de una organización.

Sin embargo, es paradójico que, siendo un enfoque absolutamente útil para enfrentar la complejidad creciente, éste no se use de forma más ordinaria. Ahora, hay cada vez más pensadores de sistemas que están generando nuevas formas de aplicarlo en la práctica y evaluar su impacto en la organización.

Para entender más las bases para su aplicación e impacto comencemos por clarificar que el enfoque de sistemas concibe la organización como un sistema de actividad humana, diseñado con cierto orden para cumplir un propósito explícito y en donde, las partes interesadas buscan un beneficio. Así, la organización no se concibe sólo como un instrumento para generar riqueza, sino que tiene una responsabilidad social. Este enfoque es el que nos invita a ampliar nuestros horizontes cuando observamos a la organización bajo esta perspectiva.

Cuando se aplica el enfoque sistémico deben emerger al menos dos características de cualquier situación analizada: un mayor nivel de orden mental de la situación misma y, un mayor entendimiento compartido entre todos los actores relevantes. Lo anterior propicia la toma de decisiones en donde se busca que, pocas palancas de cambio impacten significativamente a toda la organización, entendida ésta como un sistema.

Con el enfoque anterior debemos buscar siempre dos tipos de impacto: el "suave" que se traduce en la mejora sobre las interacciones clave entre las personas, lo cual impulsa un mejor clima organizacional, pero también el impacto "duro" que debe traducirse hacia los indicadores financieros o resultados de una organización. En resumen, cuando se implementan intervenciones sistémicas, siempre se busca generar un cambio con pocas palancas que sistémicamente sean más significativas en el desempeño de todo el negocio y así, logremos el impacto "suave" y "duro" pretendido que permita una mayor agilidad de nuestra organización para responder oportunamente al entorno complejo y cambiante.