

La importancia de la esencia organizacional para gestionar la complejidad.

En Kuantum aplicamos el enfoque sistémico para enfrentar la complejidad y cambio crecientes en cualquier organización/sistema. Para aplicarlo, usamos el Modelo del Sistema Viable como base de nuestro enfoque sistémico y lo llevamos a la práctica a través de la Metodología K+ ©. Nuestra metodología y métodos de trabajo están diseñados para impulsar un proceso continuo de aprendizaje que facilite el desarrollo habilidades para enfrentar los retos actuales y futuros. La Metodología K+ © considera cuatro fases para el desarrollo de tales habilidades: Significado, Entendimiento, Enfoque y Ejecución. Este breve resumen se enfocará en la primera fase llamada “Significado”.

Para enfrentar la complejidad creciente en donde se presenta el caos en diferentes ámbitos, es necesario considerar “atractores” (Cornejo, 1997) los cuales, justamente son un pilar para entender el orden dentro del caos percibido. 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 un entendimiento profundo y compartido sobre la esencia organizacional.

La esencia se integra cuando clarificamos y compartimos: el propósito, naturaleza, identidad, misión y valores en una organización. Hacerlos explícitos y sobretodo comunicarlos, buscando ser congruentes, es la piedra angular del enfoque sistémico. La esencia organizacional da sentido al diseño 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 organizacional necesita reflejar las bases sobre las cuales la organización persigue un bien común.

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

1. En la base de la esencia, encontramos los valores organizacionales. Estos reflejan el “DNA” propio y característico de nuestra organización al contestar la pregunta:
 - **¿Qué cultura organizacional impulsaremos en nuestra organización?**
2. Al buscar el bien común, toda organización necesita tener un propósito trascendente y así responder la pregunta:
 - **¿Para qué existe nuestra organización?**
3. Encontrado nuestro 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. Clarificado nuestro propósito y naturaleza, necesitamos también clarificar las interacciones clave en nuestra red de negocios para ser congruentes y así, responder:

- **¿Quiénes son los beneficiarios (partes interesadas) de nuestra organización?**
5. Finalmente, clarifiquemos nuestra misión para con tales partes interesadas, al responder:
- **¿Qué beneficio generamos hacia las partes interesadas?**

La consistencia entre las respuestas anteriores, su comunicación y búsqueda permanente de la congruencia en toda la organización, permite una base de actuación sólida para enfrentar cualquier reto venidero.

Les invitamos un reto: reúnanse como equipo directivo y gerencial y respondan estas preguntas en lo individual para luego revisarlas colectivamente... ¿qué encontraron?

Dos preguntas de cierre: ¿qué impacto tendría compartir un entendimiento profundo sobre las preguntas anteriores, en toda la organización, para que ésta sea más ágil y efectiva?, ¿porqué?

Bibliografía:

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