



YACHAYHUASI - Reflexión #32

Yachayhuasi: la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes caciques recibían la mentoría de sus maestros Amauta.
Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que facilitan, lideran y gerencian los procesos de transformación organizacional.

Dr. Gilbert Brenson-Lazán
Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC
E-Mail: <gbl@amauta.org>; Website: <<http://amauta.org>>

¿QUIÉN RESUELVE LOS PROBLEMAS?

La evolución de los procesos de cambio organizacional, ligado estrechamente con las nuevas ciencias de la complejidad y el caos, ha conllevado diferentes respuestas a esta importante pregunta, durante el último siglo.

LOS EXPERTOS DEBEN RESOLVER LOS PROBLEMAS: Con la llegada de la revolución industrial se desarrolló un nuevo papel y una nueva profesión: el experto. La opinión predominante en las organizaciones es que se requiere una experticia para resolver los problemas, que ni las personas que los están vivenciando ni sus líderes tienen las condiciones necesarias para resolverlo, entonces era (y sigue siendo) necesario llamar al "experto".

TODAS LAS PERSONAS INVOLUCRADAS DEBEN RESOLVER LOS PROBLEMAS: Hacia la mitad del siglo pasado, el Psicólogo Social Alemán Kurt Lewin fundó en los EEUU el "*Nacional Training Laboratories - NTL*" y convirtió en pan de cada día, los estudios de dinámicas grupales, Grupos T, etc., provocando un salto cuántico en el abordaje del manejo los problemas. La física cuántica apoyó al trabajo del NTL y mostró que la mejor forma (si no la única) de resolver los problemas organizacionales, es incluir en el proceso todas las personas involucradas.

LOS EXPERTOS DEBEN MODIFICAR EL SISTEMA PARA RESOLVER LOS PROBLEMAS: En 1975, el NTL (y casi todas las ciencias sociales) sufrió una crisis evolutiva importante cuando sus líderes e ideólogos reconocieron el papel de las Teorías de Sistemas en los problemas organizacionales. Inmediatamente se comenzó a hablar de la necesidad de reestructurar o transformar el sistema entero para resolver sus problemas y se formaron los expertos en el proceso de cambio sistémico.

TODAS LAS PERSONAS INVOLUCRADAS DEBEN PARTICIPAR EN LA MODIFICACIÓN DEL SISTEMA: Con el desarrollo de las ciencias de la complejidad en los últimos diez años, la profesión y el proceso de cambio organizacional ha entrado en otra etapa parecida a la segunda. Ya no es suficiente que el experto identifique cómo el sistema mantiene vivo y "problemático" el problema, sino para que el sistema se modifique más rápidamente o más contundentemente, se requiere que todos los involucrados participen en el proceso desde su diseño hasta su implementación. Para lograrlo, cada día se están utilizando más, en todo el mundo, las metodologías de intervención en el "sistema completo", tales como Tecnología de Espacios Abiertos - TEA, Tertuliadera ("World Café"), Búsqueda del Futuro, Enfoque Appreciatio, Constelación Organizacional, etc.

REFLEXIÓN:

¿Cómo podemos involucrar más colaboradores dentro de la organización en la modificación del sistema?

¿Qué tipo espacios tenemos para estos fines? ¿Cómo podemos potencializarlos?

Para más información sobre las metodologías participativas de transformación organizacional, visite nuestra [Biblioteca Virtual](#).