

## Patrones Sistémicos

El sentido común nos sugiere que cuando vamos a explorar nuevas soluciones o caminos, territorios desconocidos o vivir un proceso de transformación personal, invariablemente tendremos que enfrentarnos con un mayor número de factores desconocidos, desagradables o complejos, por decir lo menos y en donde la vida empresarial está de lleno inmersa.

Ante esta situación, es conveniente referirnos a las prácticas empresariales que en lo particular influyen de manera determinante en cómo una empresa contribuye a limitar su propio desarrollo, su capacidad de cambio y por ende la cultura de la innovación. De hecho, las corrientes más vanguardistas del pensamiento empresarial consideran a las organizaciones como entes vivos y que por lo tanto requieren nuevas formas de entenderlas y promover su sano desarrollo<sup>1</sup>.

Desde la perspectiva de modelo para el cambio, entendemos la antigua frase “La Tierra y el Rey son Uno”,<sup>2</sup> como un principio revelador en más de un sentido sobre como la influencia inconsciente del líder define la cultura, relaciones, operaciones,, resultados y defensas psicológicas en cualquier organización; sea esta empresa, gobierno y hasta un equipo de futbol. Exploremos pues, los arquetipos sistémicos<sup>3</sup> que generalmente operan de manera inconsciente en la vida de la organización y que impiden un sano desarrollo en la entidad misma, su relación con el entorno, así como la pobre capacidad para la innovación o adaptación que asegura la supervivencia misma:

- **“No Hay Tiempo”**: La organización pierde la agilidad necesaria para hacer uso efectivo de éste recurso no renovable. Es posible mencionar varios

---

<sup>1</sup> Un texto de gran utilidad y referencia para éste artículo es “La Quinta Disciplina” de Peter Senge.

<sup>2</sup> Este viejo adagio, desde nuestro modelo, se ve comprobado por medio de nuestros procesos de consultoría organizacional y liderazgo. Todo parte de las estructuras mentales del líder y es ahí donde nuestro trabajo ofrece las mejores soluciones de manera sustentable.

<sup>3</sup> Un arquetipo es un modelo de comportamiento inconsciente que opera bajo ciertos parámetros de identidad y aplica en las personas, organizaciones, personas y culturas. Ver la obra de Carl Gustav Jung. En el caso de sistemas, son patrones que denotan conductas inconscientes de una organización viva, como es la empresa.

ejemplos pero tal vez es innecesario para la comprensión de cualquier experto hombre de negocios; lo que se puede concluir de éste patrón es que quien no tiene tiempo, es en esencia un mal administrador; lo urgente e inmediato por encima de lo trascendental e importante.

- **“No se entiende”**: La cadena de liderazgo y la comunicación implícita en ella, fallan en informar debidamente a la organización. Desde las condiciones iniciales se define este patrón generalmente, esto debido a una pobre consciencia situacional del alto liderazgo.
- **“Hablar sin Caminar”** Intenciones, valores, compromisos son postergados, ignorados o cancelados del todo. Es frecuente que bajo éste patrón se encuentre la necesidad de quedar bien o fingir con propósitos ulteriores, de manera que no se generan los entornos ideales para lograr proyectos y si, un campo fértil para prácticas de corrupción.
- **“¿Quién Manda?”** Refleja la incapacidad de ejecutar o delegar iniciativas o proyectos, creando una deficiente organización, politiquería. conflictos y desperdicio de recursos. El vacío de poder también fomenta la corrupción y prácticas de poca calidad, al no haber valores alineados ni una operación consistente con lo deseado.
- **“Soluciones sobre soluciones”** es la práctica de implementar soluciones paliativas para postergar la solución de un problema de fondo. El problema de éste patrón es la recurrencia de los paliativos que a su vez, se vuelven problemas en el mediano y largo plazo.
- **“Tragedia de los comunes”** Es una forma de minar el desarrollo con la constante asignación de recursos limitados a demandas constantes sin dedicar recursos a las necesidades estratégicas o prioritarias para crear condiciones favorables para obtener más recursos y lograr los objetivos en el largo plazo.

De estos anteriores patrones que ofrecen una consciencia distinta sobre como se conducen los negocios y que tal vez ponen el dedo en la llaga, podemos inferir que cualquier esfuerzo por implementar una aventura innovadora será un reto de grandes proporciones.



Crear las condiciones iniciales para el cambio exitoso invita a replantearse los patrones y hábitos que ya existentes en el líder o la organización si hemos de ser exitosos en nuestras misiones. Esto aplica por igual a un gran corporativo que a una PyME siendo en las segundas y con particular énfasis en las de reciente apertura, situaciones de vida o muerte. A veces, la innovación es demandada para crear condiciones mínimas de supervivencia, lo que parece ser la regla en la economía formal de México.

Estamos de lleno en una nueva era en donde las organizaciones y los mercados presentaran retos cada vez mayores y desde la perspectiva del liderazgo, la necesidad de renovación en capacidades, entendimiento y herramientas que ofrezcan soluciones será indispensable.

Albert Einstein fue acertado y oportuno al decir que “ningún problema significativo será resuelto mediante el mismo nivel de pensamiento que lo creo”. Tal vez junto con estos patrones, haya una experiencia de contraste para entender mejor algunas de las situaciones que operan en tu organización.