



Descubriendo los misterios de la inteligencia colectiva... (que no son tan misteriosos)

“La cosa más importante para que las organizaciones puedan avanzar es romper las fronteras entre las personas y así poder ellas operar como una sola inteligencia”

David Bohm

En la era del conocimiento, muchas organizaciones son concebidas todavía con la concepción de la era industrial en donde las personas inconcientemente se sienten piezas de una máquina que realiza “pedazos de tarea”. Por esa razón, las personas y áreas se achacan constantemente culpas y se vive un clima hostil o al menos insatisfactorio, cuando – por citar solo un ejemplo - las personas sienten que su tarea es más importante que la de las otras personas. En este tipo de estructuras saber qué persona o departamento tienen más poder hacen parte del juego en la destinación de unos recursos limitados aunque suficientes. Allí es común ser testigos de acciones decididas y ejecutadas para resolver un problema de un área en el presente, sin medir las consecuencias que esta tiene para otra área, en el mañana. Sin poder detenerse y pensar que la capacidad de crear una solución que genere el mayor bien para la organización solo puede ser producida por un grupo de personas acostumbradas a trabajar juntas de forma efectiva y agradable.

Aún el peor estado de cosas no se puede negar que las personas hacen grandes esfuerzos presentando largos informes que demuestran su “aporte fraccionado a la causa”, y que tienen la mejor intención al trabajar con otras personas. Sin embargo no hay un impulso organizacional que ayude al aprendizaje a trabajar mejor con otros.

Trabajar dentro de una organización con ese nivel de conciencia es como vivir en una jungla en plena era del conocimiento. Estas organizaciones suelen ser lideradas, en sus mandos medios y altos, por personas que no tienen el más mínimo compromiso por desarrollarse como seres humanos integrales, capaces de influir en la adversidad, o la incertidumbre. Por el contrario, existen otras organizaciones que viven apasionadas por seguir aprendiendo. Ese ideal se alimenta por una de las cosas que más nos hace felices a los seres humanos, que es seguir aprendiendo. Una organización de aprendizaje se hace a sí misma, y lo hace con los miembros de una comunidad productiva – para dar un mejor nombre a la fuerza laboral de esta era. Que no quepa la menor duda que aquí se trata de producir con la máxima rentabilidad. Pero las maneras son distintas, empezando con la conciencia desde la que funcionan. En estas compañías fluye la creatividad, a partir de la capacidad para poder disentir, porque se sabe que se habla con honestidad. Las cosas no son tomadas personalmente, hasta los conflictos son fuente de aprendizaje y conocimiento para no volver a cometer los mismos errores. Aquí si pueden caber prácticas como comercio justo (fair trade) o responsabilidad social empresarial.



Estos lugares tienen su espacio en este mundo moderno que vivimos. Las más altas tecnologías fusionadas con el más humano de los tratos. Como seres inteligentes, reconocemos en el otro la verdad, y nos sentimos uno, con él, o ella. En Colombia existen estos lugares. En alguna parte. Pero podríamos ser el país más competitivo del habla hispana, si tan solo decidiéramos apasionarnos por aprender, y dar este salto de nueva conciencia. Aprender a trabajar mejor juntos es una tecnología a nuestro alcance. Simplemente tenemos que activar las conversaciones, dado que en la era del conocimiento la conversación es la forma más importante de trabajo. Juntas, comités y reuniones, podrán seguir tratando temas álgidos y tensionantes. Pero serán escenarios de aprendizaje solamente con personas libres para decir lo que se piensa, estando todos PRESENTES, con sus blackberrys apagados. Amables. Sinceras. Francas. Ávidas de conocimiento **por saber quién es el otro.**

Inspirados por el sólo hecho de saber que intercambiar información, con la ayuda de una impactante campaña de comunicación para el desarrollo organizacional es el motor y la práctica más poderosa para impactar sistemas sociales. Aquello que tiene significado para las personas, porque es fruto de sí mismas, desde una clara y perceptible conexión con el todo.

Por esa razón, muchas personas y organizaciones sueñan con hacer parte de un mejor lugar para trabajar, y si esto se diera no les importarían los altos niveles de exigencia y la necesidad de lograr resultados por encima de lo acostumbrado.

El sueño se construye con preguntas que orienten hacia la acción:

- ¿Cómo se podría sembrar y mantener un alto índice de felicidad general y satisfacción individual en estrecha relación con desborde de creatividad e innovación en todos los empleados, a todo nivel de la organización?
- ¿Cómo se imagina cada quien balancear más el tiempo laboral y personal de la fuerza de trabajo si se aumenta la percepción del valor de cada persona, lo mismo que el valor del tiempo de cada quien?
- ¿Sería concebible realizar reuniones más cortas, y más efectivas, donde al salir cada asistente sienta que tiene algo que hacer en relación con las tareas de los demás?
- ¿Es posible crear hoy en día organizaciones con gente feliz alcanzando resultados y desempeño extraordinario?
- ¿Podrían las personas aportar todo lo que saben, si descubrieran un entorno donde sus ideas fueran consideradas y donde tuvieran todos más en cuenta el valor y el conocimiento de cada colaborador?
- ¿Sería más fácil salir a trabajar si supiéramos que el día va a estar lleno de emoción por la cantidad de cosas que van a ser creadas con otros?



- ¿Sería posible desterrar el miedo en nuestras organizaciones? ¿Si lo hiciéramos en cuánto aumentaría nuestro nivel de productividad? ¿Cuanto nos cuesta tratarnos mal? ¿Qué ganaríamos si pudiéramos expresar lo que sentimos?

Etc.

Ejercicio:

De las respuestas a las anteriores preguntas, surgirían otras preguntas aún más interesantes... Para hacer el ejercicio, tan solo se requiere darle una nueva lectura a las preguntas anteriores, e imaginar cualquier respuesta para luego formular una acción decidida..

Ahora la pregunta interesante es... ¿CÓMO HACERLO, O DEJAR DE HACERLO?

La respuesta es sencilla...

Simplemente, aprendiendo a trabajar mejor juntos. Después de una larga entrevista a Peter Senge, uno de los más reconocidos autores de aprendizaje organizacional, esa fue su estocada final. “Sencillamente necesitamos volvernos mejores trabajando juntos.” Es una invitación para las áreas de desarrollo organizacional y RRHH: Influyan más decididamente en fortalecer las condiciones que capaciten a las personas a interactuar para el desempeño superior y la innovación. A las personas les encanta aprender. Desde el colegio nos enseñaron que se necesita amor para poder aprender. Necesitamos organizaciones más amorosas. Espacios de alegría y posibilidades ilimitadas de trascender como personas. Fortalezcan más la humanidad de sus líderes porque la organización es un espejo de ellos.

Este camino de aprendizaje al iniciarse, no termina nunca. Se hace continuo, y permanece en el tiempo. Es como una ola que baña a cada colaborador, haciéndolo partícipe de la evolución de sí mismo, de su grupo, equipo, o unidad de trabajo.

Hacerlo requiere un sencillo pero profundo cambio de conciencia sobre algo que pocas personas se dedican a pensar con detenimiento:

Para trabajar en la era del conocimiento, debemos sacudirnos los residuos que la era industrial dejó en las personas y organizaciones, y desafiar el modelo mental según el cual, por sentir que hacemos una parte del trabajo de un área o departamento, pareciera que nosotros y la organización somos una pieza de una gran máquina que como tal no tiene vida, y por ello no se comunica.

La organización que aprende se inspira directamente en las más altas fuentes de conocimiento. Principalmente de la naturaleza y sus sistemas vivientes. Y lo siguen filosofías orientales y sabiduría



milenaria de nuestras culturas indígenas. La conciencia profunda de que somos parte de un TODO:

Recientes descubrimientos en física cuántica conciliados con aproximaciones espirituales de la vida, están ayudando a las personas a pensar distinto. El nuevo discurso conservacionista sobre el cuidado de la Tierra está fundado en la conexión que tienen todas las cosas entre sí, y las relaciones de causa y efecto se entrecruzan para crear una conciencia de nuestro planeta como un sistema interdependiente. Todo está interconectado. Todos estamos conectados si somos capaces de vernos como UNO, más allá de la forma física. Considerando los susurros que aparecen en nuestra intuición cuando nos damos cuenta de lo que compartimos a nivel subatómico.

El sueño es posible

Las organizaciones, - las personas que viven y trabajan una buena parte de su día dentro de ellas, son sistemas vivientes, e interdependientes. Sus relaciones se entretrejen dentro de una compleja red de conocimiento, desafiada a generar valor.

No hay diferencia real entre la energía de cualquier organismo viviente para crecer según su propósito, y la energía compartida por un grupo de seres humanos para crear algo alimentado por el propósito que todos desean.

Las personas componen una misma TOTALIDAD, de la cual todo y todos somos parte. No hay siquiera que dar el debate científico o espiritual. Hay que observar cualquier sistema viviente. Toda forma de vida tiene el potencial de crecer, aprender, y evolucionar. De igual manera, se puede mirar cualquier organización descubriendo la conexión entre los aportes de todas las personas para lograr un resultado total, y así darse cuenta también del proceso adaptativo que esta sigue como organismo viviente. ¿Qué es acaso entonces eso que le permite a la organización crecer, aprender y evolucionar?

Aprender a trabajar mejor juntos. Esta es una decisión clave cuando se necesita producir resultados significativos y reiterados en el tiempo. Estos no se mantienen si son el resultado de presiones unilaterales que ejercen presión sobre una sola parte del sistema, o lo que es peor, si no se mantiene la fuerza de trabajo cuando los altos índices de rotación son consecuencia de un clima de trabajo reactivo, implacable, o poco considerado con las personas y sus aspiraciones.

Desarrollar inteligencia colectiva está relacionado directamente con la capacidad de la organización para aprender, como proceso consciente de las personas que se lleva a cabo a través de sus conversaciones, en las cuales requieren adaptarse a nuevas situaciones para crear soluciones novedosas. Esto es posible siempre que cada persona pueda ser sentida por las demás personas y por estas entre sí. Como una red de seres que influyen con su energía entre sí, y sobre las causas que anticipan efectos en el sistema, relacionadas con un resultado final. Por esa razón todos deben apuntar hacia una misma concepción del resultado que quieren lograr.



Hoy, y más que nunca, las personas de una organización deben saber inspirar la confianza en que todos pueden aprender cualquier cosa que necesiten aprender para alcanzar juntos los resultados que todos decidan crear. Eso se logra conversando con curiosidad y amabilidad. Por eso nunca la confianza entre las personas tuvo mayor justificación que hoy en día, porque como ya fue dicho antes, la forma más importante de trabajo son precisamente las conversaciones escritas o verbales, formales o informales, que se tienen entre 2 o más personas.

Conocemos los efectos de los correos de contenido hostil, o de errada interpretación confusa o negativa, lo mismo que las reuniones eternas en las que no se puede disentir, o en las que se evitan confrontaciones derivadas de tocar temas discutibles. Sabemos cómo se marginan las personas de las decisiones, o cómo se pierde toda capacidad creativa por que las personas prefieren dar un paso atrás, no involucrarse, o no prestarse para juegos de poder, u oportunidades donde pueden salir heridos o afectados. Ni hablar entonces de las reuniones y comités donde hay personas respondiendo su correo o chateando. Conocemos la desmotivación individual, y también la frustración colectiva, y lo que ello afecta el entusiasmo como causa última de resultados insuficientes.

Podemos concebir también, y en cambio a lo anterior, diálogos sinceros para descubrir la verdad o la mayor conveniencia en una situación adversa, formas creativas de solucionar diferencias sin tener que apelar a la copia del correo al supervisor inmediato, como dando quejas para que entre un tercero con su poder a dirimir una diferencia, - lo cual rara vez hace para no ahondar en el conflicto. Se puede hacer parte de reuniones divertidas donde es posible involucrarse y crear juntos, teniendo en cuenta los efectos de cualquier decisión más adelante en el tiempo, o para otra área, por encima de imponer una reacción a un problema de un área en el presente. Se puede sentir que se cuenta con la opinión propia, y que por principio se facilita hablar de los resultados negativos que se pueden prever para cualquiera de los afectados, porque se percibe la sensación de que todos son importantes para todos, porque hacen parte del mismo sistema y es por este por lo que están unidos en la misma suerte. Se pueden experimentar certezas dentro de la organización, acerca del valor del aporte de cada quien, o acerca de la posibilidad que va a tener un grupo para adaptarse a un cambio y generar una respuesta que genere evolución en la situación.

Las personas pueden entender y aceptar el desafío evolutivo y descubrirse como mejores personas aprendiendo a trabajar mejor y más fácil con otras personas. La capacidad y deseos de aprender que tienen las personas es el motor de las organizaciones que quieren desarrollar conocimiento y ser más inteligentes, y más adaptadas para aprender lo que sea que requieran aprender.

“Sencillamente tenemos que volvernos mejores trabajando juntos”...

Podría ser la frase de inicio en la siguiente reunión de cualquier grupo de personas que trabajan juntas. El siguiente paso sería reconocerse como sistema interdependiente que



hace parte de un TODO. Y a partir de esta intención, y de este propósito, la vida de cada persona dentro de ese grupo, podría no volver a ser igual...

Y hablando de cuantificación de resultados...

¡Cómo sería de fantástico descubrir juntos un indicador que midiera la felicidad colectiva resultante de interacciones positivas, como plataforma de una altísima productividad y competitividad!