

# Metanoia en la organización inteligente

Fuente:

[https://degerencia.com/articulo/la\\_metanoia\\_del\\_coaching\\_organizacional/](https://degerencia.com/articulo/la_metanoia_del_coaching_organizacional/)

*Significado histórico de metanoia:*

*Cambio profundo de la manera de pensar, sentir y obrar.*

*La palabra metanoia se vuelve a usar, especialmente en la perspectiva sistémica y la cultura del aprendizaje empresarial que ha empezado a interesarse por la organización inteligente, organización que aprende.*

*Para los griegos, “meta”, significaba más allá, por encima, y, “noia”, de la mente. Podemos traducirla por: desplazamiento mental, cambio de enfoque, ver más allá de la perspectiva actual.*

*Para los cristianos primitivos como Juan Bautista era un vocablo clave: tenía el significado específico de despertar la intuición compartida de lo más elevado de Dios. En el nuevo testamento se aplicó para indicar el cambio radical que se ha de realizar para adherirse a Jesucristo.*

*Este instinto básico es pues el significado de “organización inteligente”, organización que aprende y continuamente expande su futuro.*

## **Ver más allá de la perspectiva actual: coaching de equipos con perspectiva sistémica**

Para construir organización inteligente, es necesario un cambio de enfoque de la mayoría de organizaciones. Hay que ir más allá de la perspectiva actual. La palabra más precisa para definirlo es metanoia. Con la metanoia de la organización se necesita un aprendizaje que incrementa la capacidad creativa de la organización y la satisfacción de las personas que la componen. Con la interconexión mundial, complejidad y dinamismo de las organizaciones tampoco basta que una o varias personas tengan información y conocimientos, toda la organización tiene que aprender.

Las organizaciones que podrán competir en las nuevas realidades son las que

descubran cómo aprovechar el potencial de aprendizaje y entusiasmo de las personas en todos los niveles de sus estructuras.

Audaces pioneros hemos iniciado el camino. Con nuestra metodología de coaching de equipos con perspectiva sistémica para la construcción de organización que aprenda queremos contribuir a facilitar su exploración y acelerar su explotación.

Porque como decía ya, a finales de los 90 en la Revista Fortune, Arie de Geus, director de planificación de Royal Dutch/Shell: “La capacidad de aprender con mayor rapidez que los competidores quizá sea la única ventaja competitiva sostenible”.

También entonces ya creía que las empresas que tendrían éxito en la próxima década serían algo llamado organización que aprende.

Organización que aprende, es la que alienta, fomenta y permite que las personas que la constituyen expandan continuamente su aptitud para crear los resultados que desean. Es el medio para ensayar y cultivar nuevos patrones de pensamiento donde la aspiración colectiva queda en libertad para aprender a aprender en conjunto a ver la totalidad.

Esta es la verdadera organización inteligente. Es, en resumen, una organización que aprende y continuamente expande su capacidad para cambiar y crear la realidad. Su capacidad creativa la transforma en el agente de su propio futuro.

Tal vez el retraso de su implantación, cuando ya todo el mundo del management está convencido de su importancia, es debido a que todavía no saben cómo construirla. No han aprendido las aptitudes, las disciplinas para su innovación y desarrollo. Lo que las distingue de las tradicionales organizaciones de control.

Las disciplinas y herramientas de nuestro sistema de coaching con perspectiva sistémica son vitales para la creación de organización que aprende.

Su propósito es facilitar la implantación de organizaciones y equipos que aprendan para su sostenibilidad y la satisfacción de todas las personas que los constituyen.

### **Cómo afrontar las rutinas defensivas y los conflictos de un equipo para transformarlos en productivos**

¿Qué ocurre para que el índice de mortalidad empresarial sea el síntoma de un problema que preocupa a todas las compañías y a la mayoría de trabajadores,

Sindicatos y Gobiernos?

¿Por qué las compañías de mayor potencial tienen poca capacidad de aprendizaje y en vez de un elevado nivel de excelencia se reducen progresivamente a la mediocridad?

Porque aprenden mal.

Si las personas, desde niños, tenemos graves problemas de aprendizaje, sobre todo cuando no nos damos cuenta, en las organizaciones son trágicos. Todavía más cuando pasan desapercibidos, que es lo más frecuente.

Y, ¿cómo podemos afrontar un aprendizaje válido y sostenible?

Lo primero que hay que hacer es aflorar las rutinas que lo limitan y que funcionan hasta que el espíritu de la organización se va al traste.

Las rutinas son hábitos que nuestro inconsciente ha ido arraigando para protegernos de estados de amenaza que surgen cuando exponemos nuestros pensamientos. Lo peor es que estas rutinas se transforman en cultura organizacional.

*Dice Argyris: "Una vez que la organización se infecta también se vuelve portadora. Los equipos son micromundos de las organizaciones. Es normal que las rutinas defensivas afecten al equipo. Actúan como obstáculo del aprendizaje colectivo. Pero las rutinas defensivas se pueden transformar en un aliado para construir un equipo que aprenda".*

Los equipos inteligentes se caracterizan por la manera de afrontar las rutinas defensivas, no por su ausencia.

Un equipo comprometido con el aprendizaje no sólo indaga la verdad exterior sino también la del interior del equipo, incluso las estrategias con que las ocultamos.

Cuando abrimos las rutinas defensivas liberamos una energía que nos permite construir comprensión compartida y avanzar hacia el objetivo de todos los miembros del equipo.

Aunque hay brillantes managers que no lo saben los grandes equipos no se caracterizan por la falta de conflictos.

Una de las experiencias del equipo que aprende es el visible conflicto de ideas.

El libre flujo de ideas conflictivas se vuelve creativo. Es crucial para descubrir nuevas soluciones que ninguna persona puede hallar por su cuenta. El conflicto forma parte del flujo del aprendizaje de equipo.

La diferencia entre los buenos equipos y los equipos mediocres consiste en la manera de afrontar el conflicto y las rutinas defensivas que le rodean.

Aprender a afrontar esta brecha es uno de los principales desafíos del coaching de equipos con perspectiva sistémica para el aprendizaje organizacional. Este es su propósito para que la organización aprenda y continuamente expanda su futuro.