

COUNSELING /Mirada sistémica para el compromiso y el clima organizacional. Por Clor. Santiago Netri

El COUNSELING desde el Enfoque Centrado en la Persona y el enfoque sistémico permiten una “**manera de mirar**” para poder analizar distintos indicadores que hacen al clima que se vive en las organizaciones y las personas que las conforman. En términos de gestión humana es un abordaje con muchas aristas de aplicación, pudiendo así enunciar diagnósticos precisos, implementar intervenciones efectivas y lograr indicadores de cambio y sostenibilidad que hacen a la salud de la organización.

El compromiso es todo un apartado específico desde esta visión, ya que conquistar este concepto en una organización genera un equilibrio funcional que hace que en vez de retenerse colaboradores por “disfunción”, podamos fidelizarlos restableciendo la pertenencia real de sus objetivos; en donde sus anclas de carrera y plan de carrera se actualizan y respetan.

Para la mirada Rogeriana la persona tiene todas las posibilidades de actualizarse por sí mismo, una tendencia actualizante, inherente al ser humano que le permite encontrar soluciones de las más variadas. Si miramos a una persona como un “sistema”, podemos entender no sólo su relación con los elementos de su entorno, sino también entender y observar la multiplicidad de aspectos que se recrean en su diario accionar.

Para el pensamiento sistémico no existe el desequilibrio. *siempre hay equilibrio*. La distinción es que el equilibrio puede ser funcional y o disfuncional. Cuando el equilibrio es disfuncional los elementos (personas que pertenecen a la organización) se encuentra en un “compensación disfuncional” que hace que la estructura organizacional se conserve , pero con altos costos en la gestión humana y en desvíos culturales .

El enfoque que planteamos permite encontrar las “*causas raíces*” que generan los síntomas de las enfermedades organizacionales. Muchas veces en nuestra

experiencia como consultores, vemos que se intentan implementar paliativos a los síntomas, sin resolver en profundidad la verdadera causa que los origina.

Este enfoque plantea 4 principios que permiten restablecer la salud trayendo a la órbita organizacional un clima y compromiso saludable de sus colaboradores.

Los principios son: *el orden, la pertenencia, el equilibrio entre el dar y el recibir y el respeto*. Estos principios bien implementados en las distintas áreas de la organización (individuos, equipos, líderes, organización) asegura los primeros indicadores de cambio para incrementar la cohesión sostenible de los distintos atributos de cultura y llevarlos a una realización objetiva que permita una auténtica identificación de los colaboradores con los objetivos y misión de la organización.

Cuando hablamos de encontrar *causas raíces*, nos referimos a rescatar e integrar los elementos que estén excluidos. *Los sistemas no aceptan excluidos;*” lo no dicho, lo oculto” se evidencia en la disfuncionalidad de manera explícita o implícita , afectando en forma contundente el clima organizacional. La *causa raíz* determina un nodo de abordaje claro, que una vez identificado y atendido descomprime los síntomas existentes.

Mirar sistémicamente implica tomar una distancia óptima para ver con más claridad, convergentemente, en donde los problemas se ven en relación a un contexto que interactúa dinámicamente con todos los elementos existentes. Ver con “cierta distancia” asegura distintas soluciones ante la misma situación, generando alternativas creativas y efectivas para los distintos procesos y objetivos.

También implica nos solamente identificar y analizar las causas, sino también, poner el sentido común y la sensibilidad humana para manejarse con tacto y medida en cada cambio organizacional.

Existen distintas metodologías sistémicas para implementar cambios sostenibles orgnizacionales. En nuestra experiencia como consultores de gestión de cambio, somos fieles testigos que esta mirada permite un acercamiento más objetivo y preciso en cada caso, pudiendo afrontar con

acierto las distintas necesidades que emergen del clima organizacional y en las personas que conforman cada organización.

Director Entrama consultoria www.entramaconsultora.com.ar