

No puede haber una crisis hoy; mi agenda está llena. - Henry Kissinger

RxO REFLEXIONES ORGANIZACIONALES

Febrero 2009

Número 5

[Envía un comentario](#)

CONTACTO:
RODOLFO LOYOLA VERA
rloyola@filogenia.net

TELÉFONO
(442) 265 8295

CELULAR
(442) 128 0239

[Participa en este proyecto sobre Querétaro](#)

[Números anteriores](#)

Percepción

Cuando usamos la palabra *percepción*, nos referimos a la acción de capturar una realidad externa a través de un proceso de recepción de información; según Humberto Maturana*, esto, por la forma en que operamos los seres vivos, es imposible.

Cuando percibimos algo, no podemos estar seguros si es realidad o ilusión. Un buen ejemplo es el hecho cotidiano de la salida y puesta del sol. Antes de Copérnico, prevalecía la teoría geocéntrica de Tolomeo que coincidía con la experiencia visual del movimiento del sol alrededor de la tierra inmóvil. En nuestro lenguaje cotidiano, al referirnos a este fenómeno, el que se *mueve* es el sol; el sol sale y el sol se pone.

Los seres vivos estamos determinados estructuralmente, lo que significa que solo podemos hacer, y una acción es percibir, lo que nuestra estructura, en todo momento, permite. El pájaro vuela porque su estructura se lo permite, pero no nada. La estructura de la mariposa le permite ver colores que otros sistemas vivos no perciben.

Desde esta perspectiva, la percepción consiste en la asociación, por quien percibe, de regularidades de comportamiento en lo que observa. Lo que observa está determinado por lo que es capaz de distinguir y lo que distingue está asociado con lo que sabe y con la reacción de lo observado ante quien observa.

Cuando un director camina por la planta, lo que percibe es una *realidad* determinada tanto por su propia estructura, como por la reacción de las personas observadas ante su presencia. ¿Ilusión o realidad? Si los veo de otra manera, actuarán de manera diferente.

Si cambio yo, cambia el mundo.

危機 Crisis
危 Peligro. 機 Máquina

La crisis y yo

Si, como dice un proverbio chino, la crisis es una oportunidad cabalgando en un viento peligroso, nos encontramos ante una situación paradójica; es lógico que sintamos, por un lado, miedo ante la incertidumbre y, por el otro, entusiasmo por la posibilidad de aprovechar nuevos espacios que pueden traernos beneficios. La situación es de riesgo y actuar sin *entender* es una mala estrategia.

Si, como Kissinger sugiere, nos mantenemos muy ocupados, es probable que el viento nos golpee y tendamos a retraernos y actuar aplicando la receta tradicional que nuestra experiencia nos dicta.

Si el ambiente cambia, para permanecer hay que cambiar y para saber qué cambiar hay que *entender*.

Entender, tener una idea clara del estado de cosas, significa identificar y cuestionar nuestros propios paradigmas sobre cómo funcionan *ahora* tanto el contexto global, nuestro mercado y nuestra organización. Así podrá surgir la oportunidad.

Si entiendo, estoy casi listo para el despliegue creativo del talento con el que cuenta mi empresa. Solo falta algo: percibir de modo diferente.

Si cambio yo, cambia mi mundo cercano. Esta es la forma de afrontar una crisis: tener la conciencia de que, si el mundo ha cambiado, el siguiente paso es el mío. Este paso puede ser hacia adelante o hacia atrás, siempre y cuando sea dado con conocimiento y convicción, con entendimiento.

*Maturana, H y F. Varela, "El Árbol del Conocimiento", Debate, 1996