

# Reflexiones Organizacionales

The most useless are those who never change through the years.- [James M. Barrie](#)

Fragmento de [El Lenguaje](#) por  
Octavio Paz

Todo periodo de crisis se inicia o coincide con una crítica del lenguaje. De pronto se pierde fe en la eficacia del vocablo: "Tuve a la belleza en mis rodillas, y era amarga", dice el poeta. ¿La belleza o la palabra? Ambas: la belleza es inasible sin las palabras. Cosas y palabras se desangran por la misma herida.

Todas las sociedades han atravesado por estas crisis de sus fundamentos que son, asimismo y sobre todo, crisis del sentido de ciertas palabras. Se olvida con frecuencia que, como todas las otras creaciones humanas, los Imperios y los Estados están hechos de palabras: son hechos verbales.

En el libro XIII de los *Anales*, Tzu-Lu pregunta a Confucio: "Si el Duque de Wei te llamase para administrar su país, ¿cuál sería tu primera medida? El Maestro dijo: La reforma del lenguaje." No sabemos en dónde empieza el mal, si en las palabras o en las cosas, pero cuando las palabras se corrompen y los significados se vuelven inciertos, el sentido de nuestros actos y de nuestras obras también es inseguro. Las cosas se apoyan en sus nombres y viceversa.

Nietzsche inicia su crítica de los valores enfrentándose a las palabras: ¿qué es lo que quieren decir realmente virtud, verdad o justicia?

Al desvelar el significado de ciertas palabras sagradas e inmutables -precisamente aquellas sobre las que reposaba el edificio de la metafísica occidental- minó los fundamentos de esa metafísica.

## Al fin en fin

Parecería, por el título, que después de un largo año se avizora afortunadamente su fin. No es precisamente el sentido; es tener a la mano un periodo que nos permita hacer un alto para revisar lo realizado, evaluarlo y tomar decisiones.

Lo que quiero compartir con ustedes es una reflexión sobre la forma de realizar este proceso.

Desde hace mucho tiempo me han interesado el lenguaje y, en particular, las preguntas; a las que he considerado como una herramienta poderosa para entender y aprender.

Antes de escribir un poco más al respecto, les invito a leer lo que Octavio Paz escribió sobre el [lenguaje](#).

Las preguntas son la primera intervención estructurada que como seres humanos tenemos en el mundo. Lanzamos el *¿por qué?* desde la más pura curiosidad y comenzamos a sufrir las consecuencias. Comenzamos a aprender que son peligrosas ya que enfrentamos a quien la recibe con su propia ignorancia.

Al recibir un *por qué* en lugar de escucharlo desde el asombro de mirar un mundo desconocido, no lleva al miedo de reconocer *no sé*.

En seguida, el sistema educativo hace su parte: ahora las preguntas las tiene el que sabe y su legítimo dueño, el que está aprendiendo, las sufre. La principal consecuencia es la inhibición del deseo de aprender.

En el mundo organizacional sucede lo mismo ya que preguntar se convierte en un sinónimo de reto. ¿Cuál es nuestra reacción cuando nos pregunta el por qué de una decisión?

La invitación ahora es a retomar el hábito de preguntar, de ese preguntar ingenuo que es motivado por un genuino deseo de aprender y de explicarnos las cosas que nos preocupan, nos inquietan o molestan.

Dentro de mi experiencia reciente, he encontrado que, ante una perspectiva de cambio, la mejor pregunta es: ¿qué quiero conservar? La importancia de esta pregunta, en primer término es que enfoca nuestra mirada en lo que nos ha funcionado, en lo que nos importa, en lo que realmente tiene valor para nosotros.

El cambio sólido se construye alrededor de lo que se conserva. Si lo miramos de esta manera, estamos en posibilidades de enfocar el esfuerzo de una manera diferente y, además, aseguramos que durante el proceso de cambio no perdemos algo valioso que después puede ser ya difícil recuperar.

La siguiente pregunta es curiosa y siempre que la planteo causa un poco de asombro: ¿Qué hacer para empeorar las cosas? Esta pregunta tiene el poder hacernos reflexionar para traer a la conciencia aquello que definitivamente debemos evitar.

Es curioso observar que comúnmente las personas tienen respuestas claras a esta pregunta; entonces, ¿se podría evitar? Para mí, la respuesta es no. Su valor radica en acotar los posibles caminos del cambio.

La pregunta ¿qué hice bien? tiene el valor de enfocarnos en lo positivo y en valorar lo hecho bien. Culturalmente vamos en contra de las debilidades y de lo que no hemos logrado. Recordemos que es mejor construir sobre nuestras fortalezas y las debilidades, si no están a nivel de obstáculo, podemos dejarlas ahí como un signo patente de la imperfección humana.

Finalmente, la pregunta del milagro: y si ocurriera un milagro, ¿cómo lo notarías? De esta manera nos obligamos a mirar al futuro y darnos cuenta que el milagro que esperamos no está tan alejado de lo posible, pues tenemos la capacidad de identificar signos de ese milagro.

Entonces, mi invitación, en este fin de año, es a hacernos estas preguntas y, con esa base poder construir nuestros planes para el año 2012 que nos trae, de forma anunciada una cantidad enorme de retos que, espero, podamos, como personas y como país, enfrentar con entusiasmo.

Les deseo a todos ustedes y a sus familias una feliz Navidad y un próspero año 2012.