

## PRINCIPIOS DE CONSULTA APLICADOS AL PROCESO DE INNOVACION EN UN AMBIENTE CORPORATIVO

*EXPOSITOR : AUGUSTO MANSILLA RODRÍGUEZ*



**La consulta es un método de comunicación. A diferencia de la mayoría de las comunicaciones, está estructurada para encontrar una solución a un problema o determinar un curso de acción: es solución inductora.**

La consulta es descrita como un proceso construido sobre principios espirituales e intenta tener resultados sociales definidos:

“La consulta confiere mayor comprensión y trasmuta la conjetura en certeza. Es una luz brillante, la cual en un mundo oscuro, señala el camino y guía. Para todas las cosas existe y continuará existiendo una posición de perfección y madurez. La madurez del don de la comprensión” (Bahá'u'lláh, libro “La Consulta”).

La consulta contiene dos componentes: un objetivo y un método. Es espiritual en naturaleza, derivado directamente de las enseñanzas, con el propósito de buscar la verdad. Igualmente importante, es práctica -una herramienta para expresar en comportamiento el principio de “unidad en diversidad”-. Corporiza un método con prescripciones para la buena comunicación.



Las características generales del método consultivo son las siguientes:

...la consulta debe tener por objetivo la investigación de la verdad. Quien expresa una opinión no debiera proclamarla como correcta y acertada, sino ofrecerla como una contribución al consenso de opinión: pues la luz de la realidad aparece cuando dos opiniones confluyen. Se produce una chispa cuando el pedernal y el acero se encuentran. El hombre debe pesar sus opiniones con la mayor serenidad, con calma y compostura. Antes de expresar su propio punto de vista debe considerar cuidadosamente los puntos de vista ya expresados por otros. Si encuentra que una opinión expresada con anterioridad es más verdadera y valiosa, él debería aceptarla de inmediato y no aferrarse tercamente a su propia opinión. Por medio de este excelente método él hace lo posible por llegar a la unidad y la verdad.

**Lo que surge son tres rasgos básicos de la consulta. Primero, está orientada a satisfacer las metas del grupo. Enfoca las contribuciones de los miembros individuales a descubrir todos los hechos y puntos de vista relevantes de un problema dado.**

Segundo, el descubrimiento de las verdades depende del uso de la diversidad de opiniones y estilos. El filósofo 'Abdu'l-Bahá explica que, "la brillante chispa de la verdad sólo se manifiesta luego del choque de diferentes opiniones". Por lo tanto, la consulta no es un proceso por el cual las decisiones son dejadas a los poderosos y los carismáticos. Ella libera al individuo, para darse a sí misma en el contexto de un grupo. La persona debe pesar cuidadosamente sus propias palabras junto a las de los otros y tratar de asumir los puntos de vista que encuentra, que son más verdaderos y más valiosos.

La consulta inculca un entendimiento de la diferencia entre las ideas propias y la verdad, tal como emerge del grupo de trabajo, que debe tratar un tema importante. La consulta también se construye sobre el respeto. Demanda que ninguno sea menospreciado. Los miembros del grupo deben valorar las contribuciones de todos sus integrantes. Muy a menudo las personas invocan a la jerarquía –la fuerza hace el derecho– en su trato con otros. Se esfuerzan para que ellos mismos y sus opiniones sean las dominantes. El liderazgo en este contexto se confunde con dominación. La consulta, en cambio, requiere de la completa participación de todos los miembros y el liderazgo es expresado en el servicio al grupo.

El verdadero respeto se expresa a través de palabras y hechos. Sin respeto, no puede haber confianza y sin confianza, no es posible capitalizar sobre la diversidad humana.



La intimidación silencia al humilde y la falta de respeto antagoniza al orgulloso. Los grupos no pueden permitirse tales silencios si su objetivo es solucionar problemas más grandes que ellos mismos –más grandes que su necesidad de intimidar, más grande que su orgullo-.

La consulta es un conjunto de prescripciones para guiar la acción, no es una descripción idealista de cómo debe ser el mundo. En consecuencia es una propuesta de la administración bahá'í, mediante un conjunto de principios prácticos para grupos comprometidos con la innovación en las grandes organizaciones.

Por lo tanto, la consulta es distinta de la comunicación normal, irreflexiva. Está impulsada por metas, formada por la voluntad sincera y colectiva de los individuos y es exitosa por la integración de las diferencias dentro del contexto de unidad. Este es el elemento clave: que la unidad de pensamiento y acción emerge de una aceptación de las diferencias de opinión, no en su negación. La uniformidad no es más deseable en los grupos que la autoridad y el egocentrismo en el individuo.

Cada uno de los principios mencionados arriba es central para la innovación en una organización. La metodología consultiva puede balancear la rigidez de una estructura corporativa, permitiendo que las ideas naveguen exitosamente a través de un sistema integrado.

### LA CONSULTA: CONVERTIR LA CONJETURA EN CERTEZA

#### PROPÓSITO:

- a) Crear compromiso de equipo y construir confianza entre los diversos participantes.
- b) Identificar oportunidades y resolver problemas.
- c) Determinar el mejor curso de acción.

#### PRINCIPIOS PARA EL ÉXITO:

1. Respetar a cada participante y apreciar la diversidad de cada uno. Este es el requisito principal para la consulta.
2. Valorar y considerar todas las contribuciones. No menospreciar ninguna. No evaluar hasta que se haya reunido suficiente información.
3. Contribuir y expresar opiniones con completa libertad.



4. Considerar cuidadosamente los puntos de vista de los otros – si un punto de vista válido ha sido ofrecido, aceptarlo como si fuera suyo también -.
5. Mantener la misión a la vista. La conversación ajena al asunto puede ser importante para fortalecer el equipo, pero no es consulta. La consulta es inductora de soluciones.
6. Compartir el deseo-propósito unificado del grupo para el éxito de la misión.
7. Contar con que la verdad emergerá del choque de opiniones diferentes. Las soluciones óptimas emergen de una diversidad de opinión.
8. Una vez que se expresan las opiniones desprenderse de ellas. La “propiedad” de las ideas causa discordia entre el equipo. Proporcionar las opiniones con desprendimiento, casi siempre logra dar con el camino de encontrar la verdad.
9. Contribuir a mantener una atmósfera amistosa al hablar con cortesía, dignidad, cuidado y moderación. Esto promoverá la unidad y la franqueza.
10. Proponerse como objetivo el lograr consenso. Sin embargo, si éste no es posible que decida la mayoría. Recordar que una vez tomada una decisión, ésta se convierte en la decisión de todos los participantes. Las opiniones de disenso son destructivas para el éxito de la misión. Cuando las decisiones son tomadas con el apoyo total del grupo, las decisiones equivocadas pueden ser observadas y corregidas más fácilmente.