



Entrevista a Ilse Gschwend Constelaciones Estructurales

Destacada Terapeuta Sistémica de Constelaciones en Organizaciones y Asuntos Laborales en Austria y reconocida Mediadora Empresarial en Europa.



¿A qué debe su trabajo con la dinámica sistémica en Organizaciones y Empresas?

Durante mi trabajo de capacitación para ejecutivos, desarrollo de procesos de equipos, cursos de motivación para empleados, capacitaciones en temas como atención al cliente, estrategias de venta y manejo de tiempo, noté que los problemas en la estructura de la organización obstaculizaban la aplicación de lo aprendido e impedían su funcionamiento.

Así, probé con las constelaciones sistémicas explorar los efectos de las medidas tomadas para la totalidad de la organización, el departamento, el equipo, el ejecutivo; emergiendo dinámicas inadvertidas cuyos conocimientos me facilitaron el trabajo con mis clientes.

Desde su perspectiva ¿qué son las Constelaciones Sistémicas?

La forma de aplicar el método de Constelaciones Sistémicas hace visible la simultaneidad de proceso y sus efectos. Así, el concierto o enlace de los elementos individuales es comprendido y se visualiza como un procedimiento regular.

Más allá de la agudización de la mirada diagnóstica, se muestra como una herramienta metódica notable para encontrar sólidas opciones de reacción. Por ello, las Constelaciones Sistémicas debieran ser integradas en medidas y procesos del desarrollo organizacional, donde pueden servir a diferentes objetivos:

- como instrumento diagnóstico (análisis del problema)
- para probar efectos de alternativas estratégicas
- para orientación o ayuda en la toma de decisiones
- para generar “realidades comunes” (pensamos, vemos, planificamos de manera concordante)
- para identificar problemas que están arraigados en la estructura de la Organización

¿Cuáles son los parámetros que diferencian las constelaciones familiares de las organizacionales?

El tipo de constelación sistémica a aplicar resulta de la temática que se presenta, de las personas involucradas, del objetivo de la intervención, etc. Por ejemplo, en procesos de desarrollo de equipos, la composición del equipo o las tareas que trabajaron hasta ahora podrían concluir en posibles cooperaciones con otros departamentos.

Eso podría demostrarse al ubicar sillas en una sala para que todos los presentes tengan una vista del conjunto. Si ahora agregamos nuevas tareas (más sillas) a esa composición de repente se ven efectos. Por ejemplo, quiénes tienen mayor afinidad con la nueva tarea, quiénes serían afectados de menor manera, cuáles recursos tendrían que agregarse con la nueva tarea, etc.

En el caso de cambios de personal (contratación/despidos) se puede trabajar con personas presentes, en el rol de representantes, para hacer visible las dinámicas que se generan y así poder planificar pasos necesarios con anticipación.

¿En qué casos se debería trabajar con constelaciones clásicas y para qué problemática sería más adecuada la Constelación Estructural?

No hay reglas fijas para decidir entre las distintas formas de constelaciones. Depende del encargo.

¿Qué caracteriza a las Constelaciones Estructurales?

En las Constelaciones Sistémicas Estructurales usamos representantes para elementos como funciones, tareas, intereses, problemas, obstáculos, clientes, objetivos, la cooperación, el mercado, estrategias y otros. Nos ocupamos de las dinámicas de procesos al nivel de la estructura no al nivel de las relaciones personales entre individuos.

Por ejemplo, la "función del jefe" es independiente de la persona y se va a cumplir en distintos tiempos por diferentes personas. Para averiguar cómo debería comportarse el jefe en una empresa determinada necesitamos la representación de la función no de la persona.

¿Cuáles serían los posibles temas a consultar en una Constelación Estructural?

- Aclaración de funciones, tareas y roles en equipos
- Comprobación de transursos de proyectos (aclaración del objetivo, análisis de los grupos de interés, estructura, controling)
- Lanzamiento de nuevos productos
- Generación de perfil de marca
- Fundación de emprendimientos
- Sucesiones de empresas (Empresas Familiares)
- Fusiones de empresas (quién aporta qué, cuál sería la cultura predominante, efectos para los empleados)
- Coaching de líderes

¿Cuáles son los requisitos para hacer una Constelación Estructural?

Un pre-requisito para Constelaciones Sistémicas en Empresas es la existencia de un proceso. Así, la herramienta tiene sentido por que ¡las Constelaciones sistémicas no son maravillosas en sí!

Al desarrollar la técnica, se requiere una pregunta específica, la decisión de quién tomará parte en la dinámica, la sabiduría para qué debe servir el método y una persona formada en esa herramienta. Con este último requisito, el coordinador también puede constelar dentro de una empresa sin la necesidad de contar con representantes ajenos.



¿Qué resultados se pueden apreciar luego de una Constelación Sistémica Empresarial?

Es importante tener en cuenta quién fue la persona que solicitó la constelación sistémica y si ella tiene capacidad de decisión en la organización. Si ésta puede aplicar cambios es similar a otros enfoques de asesoramiento. Los resultados pueden ser integrados o no.

Un ejemplo:

El Gerente de una Cooperativa de Viviendas describe a sus empleados como desmotivados y quiere saber qué podría hacer en esta situación. En una Constelación se demuestra que su lugar en esta organización no está muy clara: por un lado, como jefe de un Departamento, es colega de otros jefes de Departamentos y al mismo tiempo como jefe responsable para la re-organización de la organización es su propio jefe. Para sus colaboradores es difícil diferenciarlo cómo colega o cómo jefe en las reuniones. Para sus colaboradores es difícil diferenciarlo como colega o como jefe.

Esa doble función lo debilita a él porque requiere muchas veces, como jefe, la aceptación de sus decisiones.

Después de la Constelación se instala un nuevo jefe de departamento y ahora está libre para la función de Gerente. Sus instrucciones tienen fuerza y su "colega interno" no se pelea más con su "jefe interno". Además, agradece a sus colaboradores y ex-colegas los trabajos preparatorios para la re-organización de la Empresa. Los empleados saben ahora hacia dónde tienen que orientarse y la sensación de agradecimiento a su trabajo. Entonces la motivación vuelve.

Finalmente, ¿en qué etapa se encuentra la difusión de la herramienta de las Constelaciones en Organizaciones y/o Temáticas Laborales en Europa?

Existen consteladores sistémicos con profunda capacitación en el contexto de empresas y organizaciones lo cual permite una mayor difusión del método. Así, el procedimiento crece con los asesores que lo aplican, volviéndose cada vez más conocido.

En este camino, El Foro Internacional para Constelaciones Sistémicas en organizaciones -www.infosyon.com- publicó estándares de calidad para consteladores sistémicos y aspira a divulgar aún más esta herramienta; y lo está logrando.

Wir danken für das Interview! *Muchas gracias!*