

# Revolución de la inteligencia



GUSTAVO MUTIS

**H**asta ahora hemos enseñado conocimientos y técnicas, pero no hemos enseñado a pensar... Parece difícil creer que esta frase, expuesta por Leonardo da Vinci desde el Renacimiento, mantenga todavía pavorosa actualidad. Pero no podemos quedarnos en lamentos. Debemos iniciar un nuevo camino, debemos crear espacios para

que florezca la inteligencia colectiva, debemos desarrollar, en esta Nueva

Era, un liderazgo basado en el uso apropiado de la más sagrada función humana: pensar, decidir y actuar.

Hemos focalizado nuestro análisis en el comportamiento humano en las empresas. En un reciente artículo publicado por esta revista, expuse que el liderazgo para el siglo XXI está sustentado en tres elementos fundamentales: el arte de dirigir, el arte de desarrollar la inteligencia, que aquí expondré, y el arte de lograr.

Un líder debe reconocer los talentos y las habilidades de los trabajadores y debe crear espacios para el desarrollo del liderazgo, removiendo obstáculos que impidan el uso completo del potencial individual y colectivo.

Esto se logra con la ayuda de tres elementos: la comunicación, el uso del poder y la imaginación estratégica.

Durante los últimos años la comunicación empresarial, en su gran mayoría, fue en una sola vía. La gerencia de turno comunicaba la misión y el plan general, y periódicamente reunía a los empleados para darles un informe de progreso. La comunicación del líder actual depende mucho más del hábito de escuchar activa y atentamente.



Todos los líderes deben desarrollar su capacidad de concentración y de foco, para estar más atentos a las verdaderas necesidades de sus clientes y de sus trabajadores. El líder comprende que la inteligencia organizacional es la única verdadera ventaja competitiva, por tanto, asegura permanentemente que su equipo esté en "sintonía" con la visión y los objetivos de la empresa y escucha atentamente todas las opciones que emanan de los trabajadores, para producir constantemente un "alineamiento" con la creación conjunta de este futuro.

Ahora bien, no nos parece apropiado hablar de "empoderamiento", sino de "uso del poder". Y es que debemos rescatar la palabra y el concepto "poder" de la tergiversación a que han sido sometidos. Según el Diccionario de la Lengua Española, *poder* es la facultad que uno tiene para ejecutar una cosa. Debemos entonces recuperar el poder como el elemento más esencial de la naturaleza humana. Poder es sinónimo de libertad, de capacidad de decidir frente a una opción, de usar nuestra razón.

Durante muchos años una de las características de la administración fue su dependencia de la gerencia, o mejor, del gerente de turno y de su capacidad de encontrar nuevas soluciones para viejos problemas. Dentro de este escenario, el resto de la organización desempeñaba un papel de soporte. Se trataba de un gran líder y de muchos seguidores, quienes no utilizaban su juicio o su creatividad, ya que la inspiración pertenecía exclusivamente a la gerencia.

Es urgente aceptar que el éxito de una organización, su capacidad de sobrevivir y de atraer y retener clientes son una responsabilidad demasiado grande para dejarla en manos de unos cuantos gerentes. El poder actual radica en la capacidad de la gran mayoría de asumir y ejercer sus responsabilidades, o sea, de utilizar los poderes inherentes a sus conocimientos, a su papel, y a su propia habilidad para generar nuevas opciones, para tomar decisiones, para influir en el negocio.

Podríamos concluir entonces que el poder no está en el hacer ni en el tener ni en el saber..., el poder está en el ser. Tiene sustento en el uso apropiado de ese don, al parecer exclusivo de los seres humanos, que es la inteligencia.

Ya todos estamos familiarizados con las investigaciones sobre la conducta humana y sobre los descubrimientos científicos que sostienen que el

cerebro está dividido en dos hemisferios integrados, el derecho y el izquierdo.


El hemisferio izquierdo trabaja mucho más con la lógica, maneja el vocabulario, se concentra en las partes y en las especialidades, tiene que ver con el análisis, con el desarrollo del pensamiento secuencial y es prisionero del tiempo, de las metas, de la racionalidad.

El hemisferio derecho trabaja más con las emociones, maneja imágenes, se concentra en las totalidades y en las relaciones entre las partes, tiene que ver con la síntesis, con reunir, con desarrollar el pensamiento simultáneo e integral; se ve libre del tiempo y es fundamentalmente el hemisferio de la innovación, de la creatividad y de la intuición.

Vivimos en un mundo dominado por el hemisferio izquierdo, en el cual a las palabras, la medición y el método se los tiene en un pedestal, mientras se subordina y frecuentemente se castigan la creatividad, la intuición y la inspiración.

El uso de la imaginación ha sido el elemento clave de supervivencia y de progreso. Sólo por aquellos que se atrevieron y decidieron desafiar lo tradicional y lo cotidiano hemos podido evolucionar y escribir la historia del ser humano y del mundo que nos rodea.

Nuestras empresas, al igual que la gerencia tradicional, han estado centradas en el uso del hemisferio izquierdo. Debemos cultivar mucho más la creatividad e imaginación, debemos crear nuevas ideas, nuevas soluciones aplicadas a negocios críticos. Debemos pensar en cómo agregar valor a nuestros clientes, cómo generar alianzas en todos los niveles, cómo rediseñar, agilizar y simplificar los procesos, cómo implementar estrategias antes imposibles, cómo generar comunicación más creativa e integral.

No lo olvide: las organizaciones no tienen cerebro: son un cerebro. 

**El liderazgo se logra con tres elementos: la comunicación, el uso del poder y la imaginación estratégica.**

