



TIPOS DE ENFOQUE Y MODALIDADES DE ALINEACIÓN¹



Cuando hablamos de “tipos de enfoque y modalidades de alineamiento”, ¿qué crees que significa?

Enfoque es una manera de ver las cosas o ideas. Desprendemos del título que hay más de una manera de hacerlo.

Por “Modalidades de Alineaciones” podríamos decir que alinear es poner en línea, marcar límites, dar una dirección. También inferimos que hay más de una manera de hacerlo.

Ahora, si unimos lo anterior, y lo ponemos en el contexto de la distinción del observador, podríamos decir algo como lo siguiente: Distintos observadores se reúnen y comparten sus diferentes miradas acerca de un tema. Luego requerirán ponerse de acuerdo, combinar, negociar, y complementar esas miradas diferentes de manera de encontrar las mejores alternativas de acción para llegar a los resultados que desean.

¹ Recopilación realizada por Verónica Edwards Risopatrón y equipo a partir de la exposición de Rafael Echeverría en Diplomados de Competencias Conversacionales Genéricas para la Educación, de Newfield Consulting.



Hagamos una comparación en la siguiente tabla:

Enfoque Único	Enfoque Múltiple
<p>Creo que las cosas son como yo las veo. No entiendo como el otro no ve las cosas como son, y creo que tengo que mostrarle esa verdad: Ej.: "yo tengo la razón", "yo sé cómo las cosas son", "mi punto de vista es correcto y verdadero", "tú estás equivocado".</p>	<p>Valoro mi punto de vista, creo en él. Al mismo tiempo acepto que los demás también tienen sus puntos de vista. Cuando estos puntos de vista son distintos a los míos, no creo que hay alguien equivocado y otro en lo correcto, ninguno es "más verdadero" que el otro, solo distinto, y la diferencia me parece interesante.</p>
<p>Mi propósito es que los demás acepten mi punto de vista, que vean que es verdadero.</p>	<p>Mi propósito es entender la legitimidad de las diferencias "ves distinto como lo veo, me interesa saber cómo llegaste a ese punto"</p>
<p>Las ACCIONES que puedo hacer desde este OBSERVADOR es hacer que los demás piensen como yo, convencerlos.</p>	<p>LAS ACCIONES que me habilita este enfoque son escuchar, indagar, apreciar el valor de la diferencia, trabajar haciendo sinergia para construir juntos, con nuestras diferencias como aporte.</p>
<p>Creo que para convivir/trabajar juntos, necesitamos pensar igual y como lo hago yo. Entonces, para ello, mis acciones van en escalada:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Primero intentaré convencer: que pienses y actúes como "yo creo que es lo correcto". ○ Si no lo logro... lo segundo que haré será buscar subordinarte "haz lo que yo digo". ○ Si no lo logro... el siguiente paso será neutralizarte "haz lo que quieras, pero no me interfieras". ○ Si no lo logro... te eliminaré. En la historia del mundo vemos como esto nos ha llevado a la guerra, al asesinato, etc. Pero también se presenta en formas sutiles: dejamos de escuchar, mirar, hablar, dejamos de importarme... te aíslas. 	<p>Convivimos/trabajamos CON nuestras diferencias, no "a pesar de" ellas.</p>
<p>La mejor relación a la que podemos aspirar es la "tolerancia", o sea, aguantarnos, soportarnos.</p>	<p>Construimos una relación de respeto, donde las diferencias son, no sólo aceptadas, sino, valoradas.</p>



La imagen de "ogro" que puedas estar imaginando para el Observador de Enfoque Único no siempre es así. Hay observadores de enfoque único muy sutiles, dulces y tiernos, que, con toda amabilidad, o apoyándose en frases como "te lo digo porque te quiero" o "yo sé lo que es mejor para ti, más tarde me lo vas a agradecer" están imponiendo su punto de vista. "Déjame decirte como las cosas son en realidad", "No estás entendiendo, las cosas no son así".



Creemos que necesitamos el Enfoque Único y el Enfoque Múltiple combinados en nuestras relaciones, ya sean éstas, relaciones de familia, amistad, trabajo o la que sea. No estamos postulando que una de ellas sea mejor todo el tiempo, como una receta única para el éxito. Tal cosa no existe. Lo que sí proponemos es que hay situaciones en las que será más efectivo el Enfoque Único y en otras el Múltiple.

Por ejemplo, si estamos en una situación de emergencia, no es mínimamente adecuado que conversemos con el equipo qué hacer en esta situación y cómo hacerlo. El Enfoque Múltiple es efectivo, creativo, innovador, pero es lento. Durante la emergencia necesitamos actuar con rapidez.

Ejemplo: hay un incendio, tenemos que apagarlo ahora. Si conversamos qué hacer y la mejor manera de apagarlo, se nos quema la casa entera.



Un equipo que funciona adecuadamente, tras la emergencia, buscará la instancia para conversar acerca de lo sucedido y de las acciones que se realizaron, para analizarlas, evaluarlas, y diseñar juntos posible curso de acción para una próxima urgencia.

Quizás el problema ha sido que vivimos como que todas las situaciones son urgencias, como si estuviéramos en el incendio constantemente. Y no todo es urgente. Si soy jefe/autoridad (en algún equipo, incluso en el hogar) y cuento con por lo menos una hora para decidir, puedo probar. Aun cuando crea ya saber la mejor solución, puedo proponer el tema al equipo/familia y ver qué pasa. No serán pocas las veces que nos sorprenderemos con que nuestra "excelente solución" es superada con creces por la integración sinérgica de las soluciones creadas dentro del equipo.

Cuando le preguntamos a las personas, jefes y colaboradores, cómo sería el equipo de sus sueños, las respuestas que escuchamos suelen ir por esta línea: un equipo donde todas las personas participen, aporten ideas, analicen y hagan críticas constructivas, que creen e innoven, vayan más allá de lo que hay que hacer. Y, sin embargo, tanto jefes como colaboradores mantienen la anticuada dinámica en la que solo se escucha la voz del jefe.

Estamos en conocimiento que nuestros sistemas refuerzan el enfoque único, crecimos en familias, en colegios y, actualmente, en trabajos donde prima el Enfoque Único. Si la persona pregunta creemos que no sabe, es "débil" y por el contrario, el que tiene "don de mando" es el que dice a otros qué hacer. Sin embargo, creemos que no podemos seguir así.

Cuando no hay cabida para el enfoque múltiple, para valorar las diferentes opiniones e ideas, perdemos oportunidades de aprendizaje y mejora, perdemos posibilidades de crear e innovar, de crecer. Pero por sobre todo, perdemos en la calidad de nuestras relaciones.