

Manuel Manga O'Byrne

Consultor y coach del Center for Evolutionary Leadership



Con motivo del III Encuentro nacional de *coaching*, que tendrá lugar el próximo 29 de octubre en Bogotá, estará de visita en el país Manuel Manga O'Byrne, consultor y *coach* del Center for Evolutionary Leadership (www.evolutionleader.com) y profesor del Boston College. Dinero habló con Manga, pionero del modelo de "liderazgo evolutivo", acerca de las diferencias de este, frente a la manera tradicional de hacer *coaching* a líderes empresariales. El experto expone las que considera son las seis competencias del liderazgo evolutivo y la forma en que el *coaching* aporta al cambio de mentalidad en los líderes.

D — ¿Qué es liderazgo evolutivo?

El liderazgo evolutivo es un modelo del liderazgo que ya tiene 15 años y se enfoca en crear líderes que puedan movilizar cambios adaptativos, cambios que nos lleven a un nuevo futuro, a un futuro más sostenible. Por ello la palabra sostenible es parte de ese modelo.

D — ¿Qué lo llevó a este tipo de pensamiento?

Julian Huxley escribió hace más de 50 años *Evolutionary Humanism*. En él, Huxley dice que necesitamos una evolución psicosocial, de la mente y de lo social. Mucha gente se mete en el cambio psicológico, pero se quedan ahí. Muchos quieren cambiar la evolución de afuera, exterior, social, pero no se meten en lo interior, en la mente. Yo encontré la salida en el concepto psicosocial, porque no es lo uno o lo otro. Esa fue la inspiración del liderazgo evolutivo.

D — ¿Desde su inicio, el modelo fue pensado en términos de sostenibilidad?

Sí, llevo cerca de 30 años enseñando diferentes modelos de liderazgo. Mi inquietud comenzó hace 15 años, porque la mayoría de los modelos se enfocaban en cómo mejorar el paradigma actual, el de la era industrial.

Casi todos los modelos de liderazgo ofrecían herramientas y competencias para ayudar a los líderes, empresas y organizaciones a mejorar su desempeño, pero siempre dentro del paradigma industrial moderno que es el predominante.

Pero, cuando comencé a cuestionar ese paradigma filosóficamente, desde afuera, me pregunté ¿ser líderes más efectivos para qué? Por eso comencé a cuestionar el paradigma de efectividad, que representa el 99% del mundo de los consultores.

D — ¿Cómo puede el *coaching* lograr ese cambio de mentalidad?

Hoy el paradigma de la efectividad todavía no se cuestiona suficientemente. El problema es que el paradigma industrial, y las empresas que están gestionadas desde el punto de vista de ese paradigma, están produciendo resultados inesperados y daños al medio ambiente y no están viendo otros aspectos de su impacto: sociales, climáticos, etc. De ahí nació mi modelo de liderazgo evolutivo.

D — ¿En qué consiste el modelo de liderazgo evolutivo?

Mi modelo está basado no solamente en la realidad actual, la que tiene que mejorar ambiental y socialmente, sino que mi enfoque es sistémico en la ciencia que necesitamos. Por eso está basado en aspectos científicos y pragmáticos.

D — ¿Cómo se aproxima a ese enfoque sistémico?

Hace 15 años hice la conexión entre los procesos de evolución naturales, sociales y mentales hasta llegar al liderazgo. Fue un proceso que me tomó muchos años, pero creo que es un proceso natural. Si te metes en ese camino evolutivo llegas a un punto en el que dices: bueno, aquí tenemos que pasar por una evolución, puede ser una evolución cultural o social o, algunos piensan, espiritual.

Es así como, en mi modelo, me enfoco en tres tipos de evoluciones: primero, la evolución de la mente o de la conciencia de la gente o del líder. Todo comienza con el líder, porque tiene la capacidad de generar un impacto en la evolución de la conciencia o de la mente de su gente, bien sea en una empresa, organización o en la sociedad. Segundo, una evolución institucional –organizaciones, empresas o gobierno–, en la que ellas tienen que enseñar los principios de sostenibilidad y transformarse a sí mismas, necesitamos una sostenibilidad sistémica. Tercero, y tal vez la más importante, una evolución cultural. Necesitamos nuevos valores como seres humanos, como civilización.

Tenemos que ir más allá de la era industrial para ir a una nueva, que sea humana y sostenible: bueno para el ser humano y bueno para el planeta. Esas son las tres grandes

evoluciones que propongo. No se trata solamente de conservar el medio ambiente, sino también de crear una sostenibilidad social.

D — ¿Cuáles son los pilares del liderazgo evolutivo?

Es lo que he denominado las seis competencias del liderazgo, que son las herramientas que ayudarían a construir el futuro deseado. Estas son las competencias:

» 1. Tenemos que pasar por una evolución personal; que cada líder se comprometa a una evolución personal, a cambiar su propia mente, su propio paradigma.

» 2. Entender el pensamiento sistémico como lo plantea Peter Senge en *La quinta disciplina*. Senge propone que todas las organizaciones tienen que contribuir a un mundo sostenible; en ese sentido, él está hablando de la evolución institucional. El pensamiento sistémico es necesario para los

una empresa, por más que quiera o, por más responsabilidad social que tenga, tan solo va a contribuir con una parte de la solución pero no puede hacerlo todo. Necesitamos una colaboración entre diferentes sectores, del sector privado con el civil y de estos con el estatal.

» 6. Una visión evolutiva. Tenemos que preguntarnos de dónde venimos como seres humanos, dónde estamos y hacia dónde vamos o queremos ir. Desafortunadamente, mucha gente no entiende todavía lo que es evolución, no leen ni entienden a Darwin, no saben que los *homo sapiens* somos parte de la biosfera y que no somos los únicos. Yo lo llamaría visión o perspectiva evolutiva. Hoy en día estamos en un punto que muchos consideran cercano al colapso.

D — ¿Cómo facilita el coaching ese cambio de mentalidad en los líderes?

“Si no comenzamos a cambiar el rumbo, vamos a llegar al colapso, pero podemos evitarlo y crear un mundo sostenible”.

líderes porque los problemas que tenemos en el mundo son sistémicos y los líderes no están preparados para manejarlos.

» 3. Emociones y lenguaje. El ser humano no solamente es un ser racional, también es un ser emocional. Hoy se habla de inteligencia emocional, pero también necesitamos entender el poder del lenguaje. Somos seres lingüísticos.

» 4. Sostenibilidad sistémica. Si vamos a crear un mundo sostenible tiene que aplicar los tres grandes dominios de una sociedad: sostenibilidad social, ambiental e institucional; una sin la otra no nos llevarán a crear una buena sociedad. Y es sistémica porque se compone de tres grandes sistemas complejos. Si no tienes el pensamiento sistémico no lo entiendes, solo te metes en uno de ellos.

» 5. Colaboración e innovación. Los problemas que tenemos son tan complejos y tan grandes que

El *coaching* está en su propio proceso de evolución. La mayoría de *coaches* se orientan a ayudar a un líder a ser efectivo, con énfasis en el desempeño, al hacer que produce un tener. Hay otra rama que se mete en lo que podemos llamar *coaching* de vida, más enfocado al ser. Creo que en Colombia se emplea mucho este énfasis.

Para mí, lo que hace falta es que el *coaching* comience a ver no solamente el desempeño del ser, sino el sistema social más grande. Puede servir para crear personas y líderes que tengan una visión sistémica, social, sostenible. Pero si el *coach* no tiene ese conocimiento y no está preparado, puede que se quede en alguno de los dos primeros. Es ahí donde hago mi principal contribución a la profesión de *coach*, que comiencen esos *coaches* a desarrollar los aspectos que le pido a un líder que desarrolle. La profesión de *coaching* tiene que evolucionar. **IDI**