



“SOCIOTECNOLOGÍA: INNOVACIÓN Y LIDRAZGO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE CAPITAL SOCIAL”

CURSO IN 632

Departamento de Ingeniería Industrial
Universidad de Chile

Álvaro Ramírez A. - Carlos Vignolo F.
Equipo Docente
Universidad De Chile

Marzo de 2004




“En tiempos de cambio, quienes están
dispuestos a aprender heredarán la tierra,
mientras que los que creen que ya lo saben todo
–antes exitosos– se encontrarán perfectamente
equipados para lidiar con un mundo que ya no
existe”

Eric Hoffer

“El verdadero viaje de descubrimiento no
consiste en buscar nuevos territorios sino en
tener nuevos ojos”

Marcel Proust



""Los problemas importantes que enfrentamos, no pueden ser resueltos con el mismo nivel de pensamiento, que teníamos cuando los creamos"

Albert Einstein

"Con frecuencia, los seres humanos vivimos con respuestas a preguntas que jamás nos hemos hecho"

Anónimo



Proposición 1 : ADAPTABILIDAD

INNOVAR O MORIR: EL SINO DE LOS TIEMPOS

La innovación no es una opción, sino una imposición de los tiempos: el resultado del operar de una Ley Sistémica (Principio de la Conservación de la Adaptación)

¡Puesta de manifiesto hoy dramáticamente por la globalización, la digitalización y el cambio vertiginoso e impredecible!

“La innovación se ha transformado en una nueva teología.

Aún así existe todavía mucha confusión acerca de que es y como hacerla ocurrir”

Innovation in Industry,
Survey, The Economist,
February 20, 1999, pagina 5.

Proposición 1 : ADAPTABILIDAD

“Las Empresas en el 20% superior de una encuesta sobre innovación (realizada por FORTUNE) habían obtenido rentabilidades que duplicaban las de sus pares.”

“Las empresas americanas temen que siendo la innovación el secreto del éxito, ellas no puedan lograrlo.”

The Economist, Dec 4th 1999



Proposición 2 : PLASTICIDAD

“La innovación es una capacidad constitutiva de la condición humana, siempre disponible”

“Encadenada por paradigmas, practicas sociales y estados del “espíritu” que impiden su libre manifestación”

Proposición 2 : PLASTICIDAD

Paradigmas Encadenantes de la Innovación :

PARADIGMA METAFISICO



**PARADIGMA RACIONALISTA
CARTESIANO**



**PARADIGMA COMPETITIVO
ATOMISTICO**



PARADIGMA METAFÍSICO:

“Encadena la innovación y la renovación personal que las nuevas realidades exigen. Rigidiza y restringe el ser y el hacer”

“Es un obstáculo a la convivencia armónica sobre el planeta, genera arrogancia y emociones de negación de la diversidad.”

Proposición 2 : PLASTICIDAD

NIÑAS LOBO
El Árbol del Conocimiento
Varela y Maturana

“No se nace humano, se nace con la posibilidad de llegar a ser humano, lo cual depende del tipo de seres humanos con los que convivamos en nuestra historia”

PARADIGMA METAFÍSICO:



“La esencia de la innovación es recrear el mundo de acuerdo a un particular ideal o visión. Crear nuevo conocimiento significa literalmente recrear la empresa y a cada uno de los que la conforma en un ininterrumpido proceso de auto-renovación organizacional y personal.”

The Knowledge Creating Company
Nonaka, Takeuchi



PARADIGMA RACIONALISTA:



- Niega el rol central de la emoción y “la inteligencia emocional”.
- Genera “Agobio”.
- Bloquea la participación y coarta la democracia.

“Cuando comparé el desempeño de las ‘estrellas’ con los ejecutivos promedio en posiciones de liderazgo ‘senior’, cerca del 90% de la diferencia en sus perfiles era atribuible al factor “inteligencia emocional” más que a habilidades cognitivas”

Daniel Goleman
What Makes a Leader?
HBR, Nov-Dic 1998

PARADIGMA RACIONALISTA:

El paradigma mente - cuerpo genera el mito del ejecutivo que 'toma decisiones'

Folklore: El gerente es un planificador reflexivo, sistemático.

Los Hechos: Estudio tras estudio han mostrado que los gerentes trabajan en forma continua, que sus actividades están caracterizadas por lo breves, variadas, discontinuas, y que están fuertemente orientados a la acción "and dislike reflective activities"

"The management's job: Folklore and facts" 1975
Mintzberg

PARADIGMA RACIONALISTA:

"Nosotros vamos a ganar y ustedes van a perder. Ustedes no pueden hacer nada al respecto porque su falla es una enfermedad interna que ustedes tienen.

Ustedes creen firmemente que la gestión sólida significa ejecutivos por un lado y trabajadores por el otro; en un lado los hombres que piensan y, en el otro, hombres que sólo pueden trabajar... Nosotros hemos pasado esa etapa, estamos seguros que los negocios se han transformado en algo terriblemente complejo. Sabemos que la inteligencia de unos pocos tecnócratas, incluso los más brillantes, es insuficiente para enfrentar esos retos.



Solamente la inteligencia de todos los empleados puede permitir a una compañía vivir con los altos y bajos de los requerimientos de un nuevo ambiente."

Matsushita, 1988

PARADIGMA RACIONALISTA:


“Strategy making must be democratic”

“Strategy as Revolution”,
Gary Hamel, HBR, jul-aug 1996



PARADIGMA COMPETITIVO ATOMISTICO :

- Des-incentiva y dificulta el trabajo en equipo
- Genera estados de ánimo negativos:
 - Inseguridad
 - Ansiedad
 - Strees
 - Desconfianza



Proposición 2 : PLASTICIDAD

En contextos de alta presión, por ejemplo en culturas como la chilena, caracterizadas por la desconfianza, el “chaqueteo”, el pesimismo cultural, todo lo cual proviene de la **baja autoestima** dichos paradigmas generan socio-psicopatologías severas.

Proposición 2 : PLASTICIDAD

En Síntesis el “Paradigma de Base” de la modernidad occidental - “metafísico-racionalista-competitivo”- es el principal obstáculo al desarrollo humano y a la convivencia armónica sobre el planeta, con los otros y con “si mismo”.



Proposición 3 : CONSTRUCTIVISMO



“La Ley de Hierro de la Innovación vale también para las ciencias y las filosofías -ontologías y epistemologías- en el marco del “Fin de las Certidumbres”

“¡Más y mejor de lo mismo nos condena al Nihilismo!”

“La realidad no existe.
Se construye día a día.”



Proposición 4 : AUTONOMIA



“...Y, o la construimos nosotros, u otros la construyen por nosotros.”

La autonomía es la clave de la vida.
Para las naciones.
Para las organizaciones.
Para las personas.



Proposición 5 : CONECTIVIDAD



“No nacemos humanos, nos hacemos humanos en la interacción con otros seres humanos.”

“La clave de la conducta humana está en las conexiones neuronales”

“La clave de la innovación en organizaciones está en las conexiones entre las personas”

“La clave del desarrollo de las regiones y las naciones esta en las conexiones entre las organizaciones”



Proposición 6 : VIABILIDAD



Nuevos paradigmas sobre lo humano - y lo social- son necesarios para sustentar las estrategias de desarrollo en el futuro. Desarrollo de las naciones, de las organizaciones y de las personas.

Una “humanología” a la Maturana abre un enorme espacio para incrementar el capital social. Conciliando lo material con lo espiritual.



Evidencia Reciente a favor de la Rehumanización del Management



La Revolución Humanizante ya se inició en el Management Estadounidense!

¿Intuiría el Harvard Business Review la caída de las Torres Empresariales?

Evidencia Reciente a favor de la Rehumanización del Management



Harvard Business Review April-June 2001

- ☐ Can we talk?
- ☐ Only Connect
- ☐ Manage Relationships, not individual



Harvard Business Review, Número Especial Diciembre 2001

- ☐ Breakthrough Leadership, Goleman, Boyatzis y McKee
- "Primal Leadership"

Evidencia Reciente



SOCIOTECNOLOGÍA

Sociotecnología: Tecnología de Punta en el Tercer Milenio

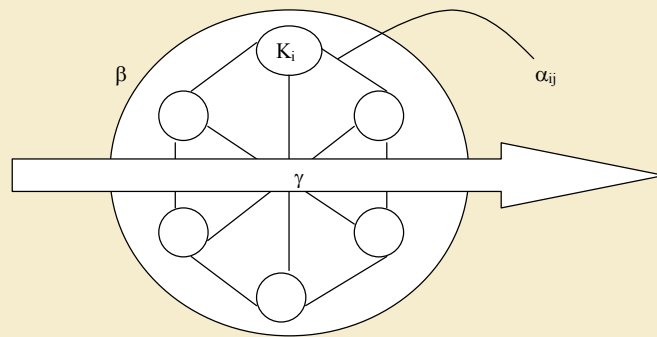
El emergente paradigma de Capital Social, de Putnam y Fukuyama aparece como un aspirante serio a paradigma de recambio en el ámbito del desarrollo, en el cual los chilenos, los brasileños y los pueblos latinoamericanos podríamos encontrar un interesante nicho propio

CAPITAL SOCIAL

La capacidad de producir valor -de cualquier naturaleza- de una organización social, está determinada no sólo por la cantidad y calidad de las “neuronas” sino también y muy centralmente por la cantidad y calidad de las “sinapsis” ...
...y por la bioquímica social!

CAPITAL SOCIAL

$$CS_t = \sum_i \sum_j K_i^t (1 + \alpha_{ij}^t) \gamma^t \beta^t$$



CAPITAL SOCIAL



COMPONENTES DEL CAPITAL SOCIAL

- Capital humano** : capacidad de las personas para producir valor en coordinación con otros.
- Capital relacional** : la capacidad las organizaciones de producir y mantener las redes de colaboración para de producir valor.
- Capital ambiental** : calidad de los contextos sociales disponibles para que los individuos y organizaciones interactuen en función de la producción de valor.
- Capital direccional** : alineamiento de las personas y la organización con un propósito común.

CONSTRUCCIÓN DE CAPITAL SOCIAL



Construir e incrementar Capital Social en las organizaciones involucra:

- Desarrollo de habilidades relacionales (directivas)
- Uso de “catalizadores organizacionales” (Socioquímica)
- Instalación de ABC Management

SOCIOTECNOLOGÍA

La “fabricación” de seres humanos amorosos y demócratas y la generación de contextos para que el respeto y la aceptación irrestricta de la “humano diversidad” estén en el centro del quehacer social deben ser el objetivo central de la Sociotecnología.

Proposición 7 : PACIENCIA Y PERSEVERANCIA

EL 90% de las enfermedades humanas son enfermedades del amor...del amor a “Sí-Mismo”

“Ello es fruto del paradigma metafísico-racionalista-competitivo”

“Ese paradigma produce exigencia y autoexigencia”

“ Y produce impaciencia”

Proposición 7 : PACIENCIA Y PERSEVERANCIA



Los cambios que hoy requerimos necesitan de:

- **PASION**
- Un pizca de **PRUDENCIA**
- Mucha **PACIENCIA**
- Una enorme dosis de **PERSEVERANCIA**

Proposición 7 : PACIENCIA Y PERSEVERANCIA



Para ello es clave poner la mirada en el proceso y no en los resultados. La obsesión por conseguir las metas nos mata.

“La felicidad no está en encontrar la verdad sino en su búsqueda”

Albert Einstein

