



knowsquare .

AUTORA DEL RESUMEN

MARÍA EUGENIA CADENAS

EL VALOR DE DIALOGAR

La aportación de la Filosofía a la creación de entornos
Empresariales dialogantes e innovadores

“I ENCUENTRO FILÓSOFOS Y DIRECTIVOS”

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de la Autora
y Know Square S.L.

Tras la visita guiada al Museo dieron comienzo el pasado 1 de diciembre las ponencias programadas para el Encuentro. Los conferenciantes invitados para la ocasión fueron Don Miguel García-Baró, catedrático de filosofía en la Universidad Pontificia de Comillas, Don José Luis Villacañas, catedrático de filosofía en la Universidad Complutense de Madrid, Don Jorge Úbeda, doctor en filosofía y director académico de la Escuela de Filosofía y Don Gonzalo Mendoza, fundador y director de la Escuela de Filosofía.

Resumimos a continuación la tercera conferencia del Encuentro impartida por los ponentes que se indican.

LOS BENEFICIOS DEL DIÁLOGO EN LA EMPRESA

Jorge Úbeda y Gonzalo Mendoza

Hoy en día la innovación está en la boca de todo el mundo.

La innovación tiene que ver con el establecimiento de alguna novedad en un contexto dado y esa novedad - hacer que algo posible pase a ser real - está en estrecha relación con la creatividad. La creatividad es condición de la innovación, pero innovar no es lo mismo que crear. Las personas creativas son aquellas capaces de orientarse en entornos de incertidumbre.

Hay cuatro **elementos clave de la creatividad**:

1. Una novedad creativa no se puede predecir.
2. Es un asunto social y comunicativo.
3. Sólo es creativo aquél que es capaz de superarse a sí mismo con perspectiva.
4. Lo nuevo ha de poder ser asumido socialmente.

La creatividad empieza así en entornos comunicativos y dialógicos y a partir de la asunción de riesgos e incertidumbres. No hay creatividad sin los otros, sin incertidumbres y sin riesgos.

La innovación es una atribución social, el resultado de prácticas, de estructuras y también de una sociedad que la favorece. La innovación tiene lugar cuando se traduce en una nueva práctica, en un producto, en un servicio que es aceptado socialmente. No basta con las ideas.

Se da la innovación cuando se producen cambios a gran escala. Por tanto, la innovación es la dimensión social de la creatividad y en ella tienen un papel protagonista la empresa, la educación y el ámbito económico.

El fomento de la creatividad y la innovación tienen su clave en la adquisición de actitudes básicas que ayuden a orientarse en entornos de incertidumbre en los que la ignorancia juega un papel decisivo, actitudes que fomenten la superación de la propia perspectiva, que ayuden a asumir riesgos e incertidumbres y que generen cambios en las prácticas sociales.

La adquisición de la actitud filosófica puede ser uno de esos factores clave para la creación de entornos empresariales, organizativos e innovadores.

La actitud filosófica radica esencialmente en el aprendizaje de la comunicación dialógica y la habituación a la misma. Consiste en mantener ininterrumpidamente el diálogo con los otros. El diálogo no es un instrumento, ni un medio para alcanzar fines distintos a los del propio diálogo. El diálogo es un fin en sí mismo porque es aquello que preserva en todo momento la relación social con los otros. El diálogo tampoco comienza en uno mismo, sino que suele ser la respuesta al reclamo del otro que me saca de mí mismo, que me lleva a una situación en la que siento que debo responder aunque no sepa muy bien cómo. Por ello la comunicación dialógica es el modelo de comunicación más apropiado para favorecer entornos innovadores porque el espacio y el tiempo en los que acontece lo más nuevo es siempre en relación con los otros.

La **comunicación dialógica** tiene cinco momentos:

1. La atención: es la primera respuesta que doy a la realidad, a los otros y que permite percibir los distintos matices que muestran las situaciones y las personas.
2. La reflexión: al entrar en diálogo con los otros tengo la primera experiencia de pensar. La reflexión dialógica busca con los otros una comprensión lo más correcta posible de una realidad múltiple.
3. Juicio: el juicio es sometido a diversas variaciones que pueden venir de una mejor atención o reflexión o de ciertas novedades que acaezcan.

4. Decisión: toda decisión supone atención, reflexión y juicio. Decidir es hacer que algo posible pase a ser algo real con todas las consecuencias que ello conlleva, por lo que la decisión no termina en el momento de tomarla sino que siempre hay que vigilar las consecuencias de ésta.

5. Responsabilidad: la actitud filosófica es una invitación al ejercicio de una responsabilidad que consiste en responder a los otros. La responsabilidad es vigilar que el diálogo no se interrumpa porque es la fuente constante de creación en entornos determinados como la empresa, una organización o una familia que, con actitud filosófica, son capaces de orientarse en un entorno de incertidumbre, es decir, serán capaces de fomentar la creatividad y la innovación.

La actitud filosófica se concreta en el diálogo, en un modo muy particular de hablar y escuchar. En este diálogo no hay disputa, no se trata de vencer al otro, no hay maestro ni discípulo, sino que los dialogantes están en el mismo plano. No se trata de buscar la victoria, sino la concordia.

¿Con quién hay que dialogar? Con todos, especialmente con los más diferentes de nosotros y no sólo con los que son iguales a nosotros y jamás nos van a cuestionar.

En el verdadero diálogo se habla por uno mismo, nunca de prestado, nunca se habla por otro reforzando nuestra posición con autoridades ajenas y sabiendo ceder en cuanto no tenemos razón. El diálogo debe quedar abierto de modo que nos garantice que podamos volver a hablar con esa persona; hay que huir de todo diálogo que rompa el habla y que lo imposibilite.

El diálogo genera frutos reales. No debe tomarse como un instrumento para pasar por encima del otro o incluso para ignorarlo. En la empresa, es necesario tomarse muy en serio la necesidad de dar tiempo al habla y tener confianza en que dos personas responsables, dialogando, van a generar ideas e innovación. El habla genera precisión en el trabajo, en el análisis y la descripción de los problemas, eficiencia en los procesos e identidad en los empleados, generando en estos motivación y responsabilidad. Contribuye a crear un entorno afectivo positivo, convirtiendo el trabajo en un lugar para el desarrollo de las personas. Es un mecanismo para prevenir conflictos y para resolverlos cuando aparecen.

El directivo filósofo es aquel que sabe dialogar y escuchar bien y crea las condiciones adecuadas para el habla en su particular entorno empresarial. Esta tarea lleva tiempo, por lo que es necesario pensar en los beneficios que el diálogo genera en el largo plazo.

Si habláramos y escucháramos de otra manera tendríamos instituciones más vivas y más representativas capaces de asumir el cambio. Esto es predicable de todas las instituciones y de todos los ámbitos. Así, con respecto al entorno político, es imposible que exista una clase política retórica rigiendo los destinos de una ciudadanía máximamente dialógica. Es preciso revitalizar el habla, debería ser una prioridad política de primer orden.

© María Eugenia Cadenas

© Know Square S.L.