

Comprender el impacto de la ceguera sistémica en las organizaciones

Generar impacto mediante la inclusión

Nouman Ashraf

PROFESOR ASISTENTE

ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN
ROTMAN

 @S_nouman_ashraf

comfama

Rotman

 Rotman School of Management
UNIVERSITY OF TORONTO

¡Bienvenido de nuevo!



“Intentar crear el futuro es muy arriesgado; sin embargo, es menos arriesgado que no intentarlo”.
Peter Drucker

@S_nouman_ashra
f

Entonces, ¿cómo podemos enmarcar el papel de la práctica reflexiva dentro de tu papel como líder?

Business School of Management
UNIVERSITY OF TORONTO

¡Bienvenido al intercambio de ideas!



La herramienta más poderosa que tenemos para generar impacto es nuestro yo.



Darle sentido a nuestro mundo



Somos creadores de modelos

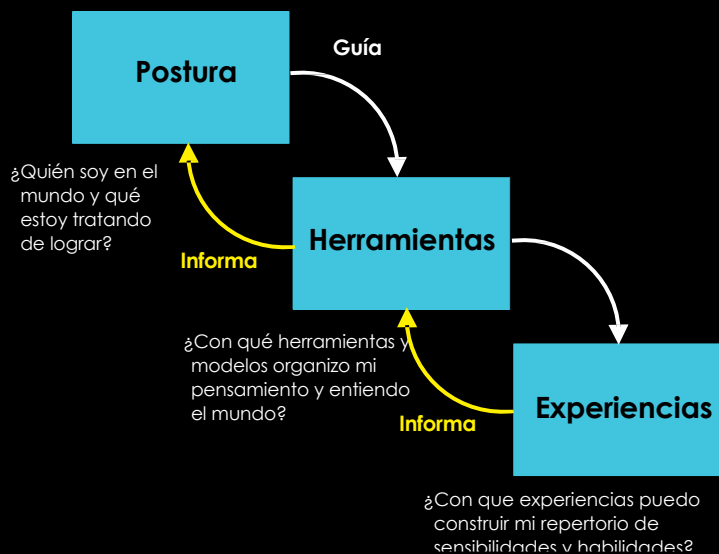


Entendemos el mundo a través de los modelos que creamos.



Si bien estos modelos son esenciales para nuestro funcionamiento en el mundo, tienen el potencial de limitarnos, especialmente si los confundimos con la realidad.

Tu sistema de conocimiento es importante



La importancia de la postura



“La postura hace referencia a la forma en que ves el mundo que te rodea, pero también a la forma en que te ves en ese mundo”.

The Opposable Mind



“El conocimiento direccional es la orientación para la práctica. Este tipo de conocimiento incluye paradigmas culturales y disciplinarios, identidades sociales, posturas, valores, roles y motivaciones. El conocimiento direccional es en gran parte tácito y profundamente embebido. Rara vez soporta el escrutinio, excepto en tiempos de cambio transformacional dentro de una práctica personal o comunidad de práctica. El conocimiento direccional se desarrolla silenciosamente y suele darse por sentado”.

Dra. Hilary Austen

Nuestra postura determina la forma en que utilizamos nuestras herramientas



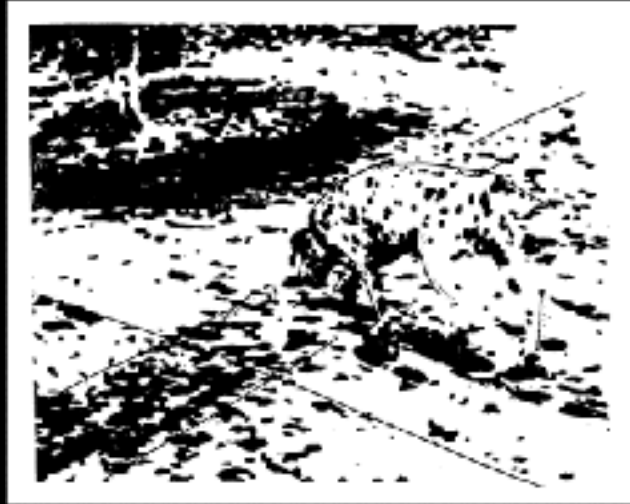
Los modelos discordantes son parte de la vida



¿Qué ves aquí?



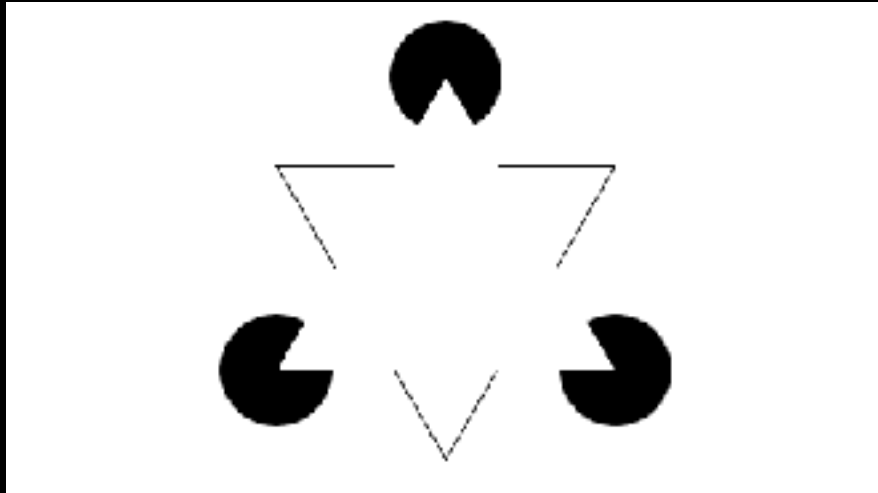
¿Todavía lo ves?



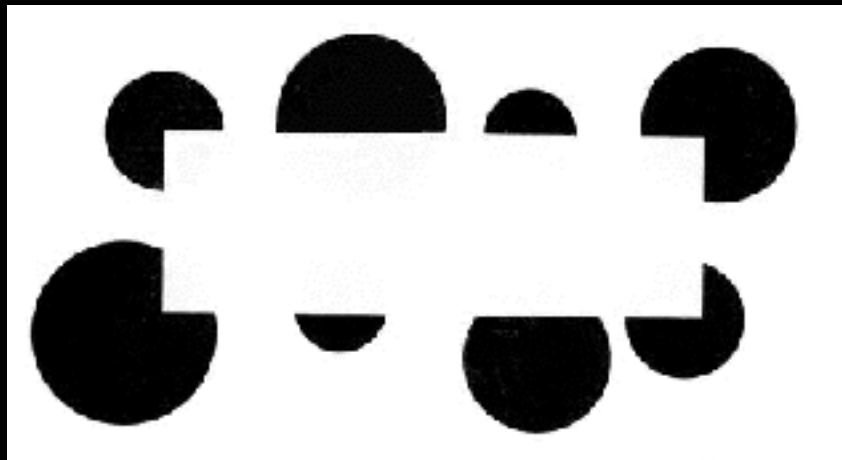
¿Puedes no verlo?



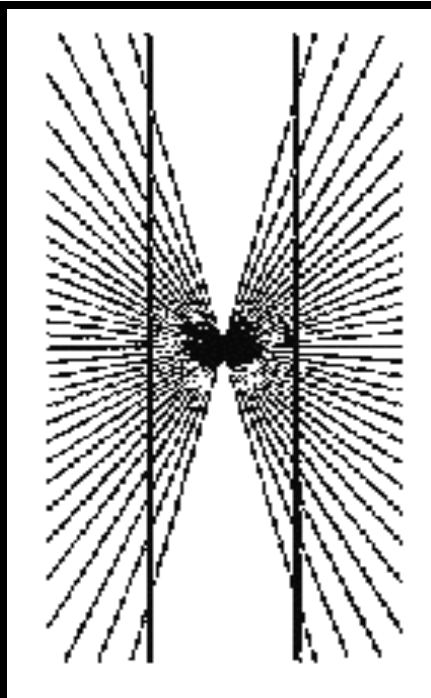
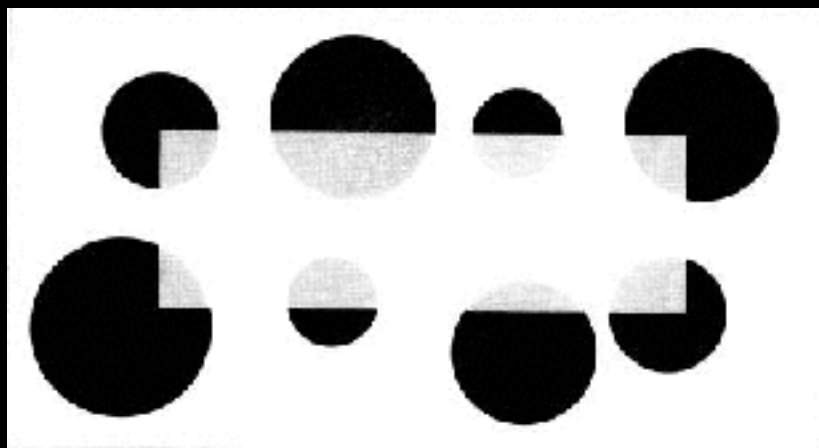
¿Qué ves?



¿Y ahora?

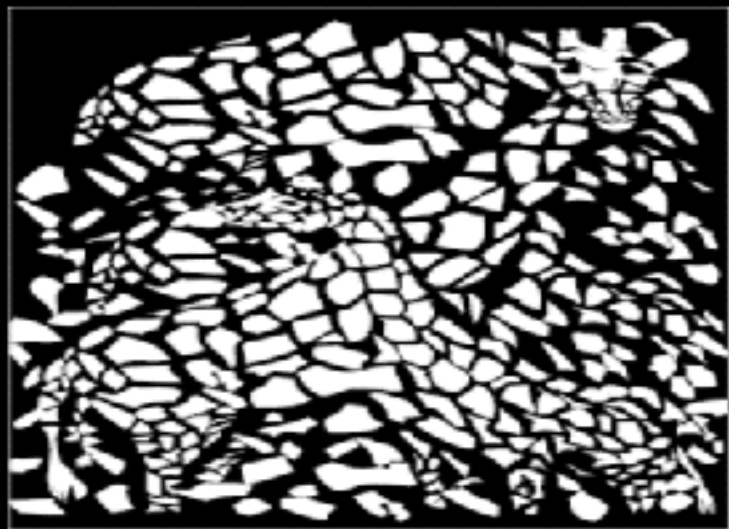


¿Y ahora?



FedEx

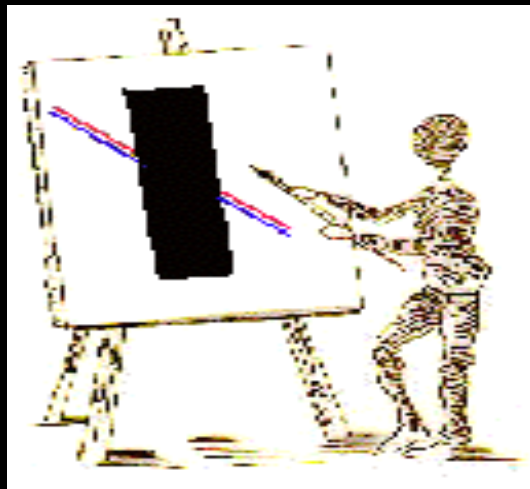
¿Reconoces algo instantáneamente?



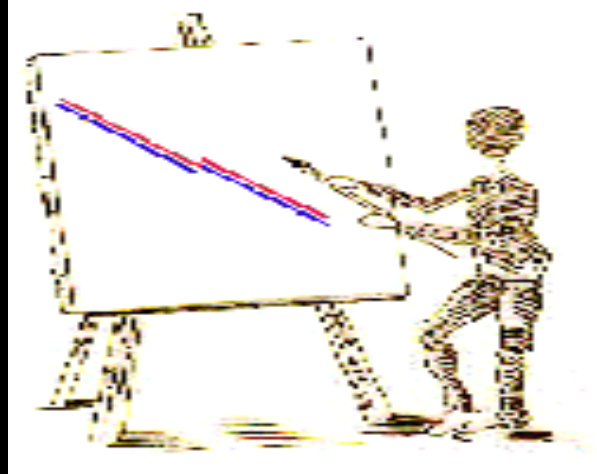
¿Y ahora?



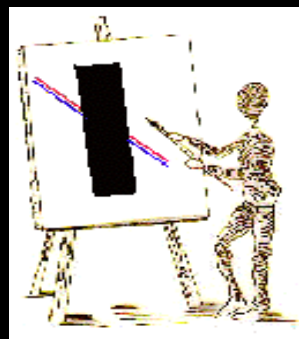
¿Qué ves aquí?



¿Y ahora?



Echemos otro vistazo



¿Reconoces esta imagen?



¿Y ahora?



¿Se te hace familiar?



Es común ver el mundo de maneras diferentes.



Nuestra reacción a los modelos discordantes es clave

Temer y evitar

- Negar /ignorar /evitar la existencia de un enfrentamiento
- Aplastar o derrumbar el modelo opuesto
- Reconfirmar que no existe un enfrentamiento real de modelos

Elegir y avanzar

- Ordenar las opciones
- Evaluar cada una de las opciones
- Elegir la opción "menos peor"

Buscar y aprovechar las tensiones es fundamental



Disfrutar al experimentar la tensión



Crear las condiciones para descubrir nuevas ideas



Jugar con un propósito

Este es otro fenómeno que se interpone
en nuestro camino



¿Por qué es tan difícil tener un diálogo
productivo?

Principal problema: Ceguera sistémica

Soy consciente de...

Lo que estoy intentando hacer (intenciones)
Lo que estoy enfrentando (la situación)

No soy consciente de...

Lo que en realidad hago (acciones)
El impacto de mis acciones (resultados)

Versus

Source: Martin, Roger. Rotman School of Management 2007

¿Por qué es tan difícil tener un diálogo productivo?

Factor de complicación: Otras personas

Soy consciente de... No soy consciente de...

Sobre mi	Lo que estoy intentando hacer (intenciones)	Lo que en realidad hago (acciones)
	Lo que estoy enfrentando (la situación)	El impacto de mis acciones (resultados)
Sobre ti	Lo que en realidad haces (acciones)	Lo que estás intentando hacer (intenciones)
	El impacto de tus acciones (resultados)	Lo que estás enfrentando (la situación)



"Debemos contratar buscando una contribución cultural, no simplemente un ajuste cultural".~

Adam Grant

¿Preguntas?

Nouman Ashraf

PROFESOR ASISTENTE

ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN
ROTMAN

 @S_nouman_ashraf

comfama

Rotman

 Rotman School of Management
UNIVERSITY OF TORONTO