



Libro Un tipo de pensamiento totalmente distinto

De la Era de la Información a la Era Conceptual

Daniel H. Pink
Riverhead, 2005

Reseña

Este libro, de amena e interesante lectura, sugiere muchos modos para desarrollar el pensamiento “con el lado derecho del cerebro” – es decir, el tipo de patrones mentales basados en las relaciones que, según el autor Daniel Pink, serán imprescindibles en la nueva “Era Conceptual.” El resultado es un libro provocador y con múltiples aplicaciones prácticas. *BooksInShort* recomienda esta obra a individuos y empresas comprometidos con el cambio y abiertos a lo nuevo; sus consejos potenciarán sus capacidades. Los razonamientos de Pink acerca de las fuerzas que conforman esta nueva era son impactantes en su simplicidad y rigor, así como lo son las interrogantes que propone para comprobar cuán preparados están usted y su empresa para la nueva economía que está emergiendo. El único punto débil del libro es su hincapié en los aspectos positivos. En realidad, el autor no plantea cuál sería la reacción de los principales determinantes de la Era Conceptual ante acontecimientos traumáticos o situaciones turbulentas. De la misma manera, sólo trata muy someramente los aspectos de los negocios en que es difícil aplicar el pensamiento orientado por el lado derecho del cerebro. El contenido del libro está bien, pero lo que ha quedado fuera es un tanto preocupante.

Ideas fundamentales

- Está llegando el fin de la Era de la Información. Nos encontramos en el comienzo de la Era Conceptual.
- El pensamiento lineal y lógico, con la “parte izquierda” del cerebro, dominó la Era Industrial. La Era Conceptual estará caracterizada por un pensamiento con la “parte derecha” del cerebro, orientado hacia las relaciones.
- En esta era, los ganadores producirán bienes a un menor costo de lo que costaría subcontractarlo, con más rapidez que una computadora y de un modo que los hará distinguirse de la producción en masa.
- Seis elementos de “alta concepción y alta sensibilidad” caracterizarán la Era Conceptual: “Diseño. Narración. Sinfonía. Empatía. Juego. Significado.”
- El diseño – crear productos con un propósito estético – es clave en la Era Conceptual.
- La narración – situar la información en un contexto verbal significativo – será necesaria en la época de libre flujo de información que se avecina.
- El pensamiento sinfónico – cruzar fronteras y gerenciar los diversos aportes – determinará cuáles organizaciones tendrán éxito en la Era Conceptual.
- La empatía es imprescindible para construir vínculos sociales y para pensar de manera más creativa.
- El juego facilita la innovación y el pensamiento fuera de las normas tradicionales.
- En la Era de la Información se necesitaban datos; en la Conceptual, significado.

Resumen

De la Era de la Información a la “Era Conceptual”

A juzgar por el modo en que la gente habla del tema, pareciera que tuviésemos dos cerebros, uno a la derecha y otro a la izquierda. Por supuesto, ambos son muy necesarios. Son distintos hemisferios del mismo cerebro, con funciones distintas, aunque lo ideal es que ambos trabajen juntos. Algunas de las cosas que se dicen sobre la división del cerebro son ciertas. En primer lugar, la parte izquierda del cerebro controla la parte derecha del cuerpo. En segundo lugar, el lado izquierdo es mejor para el pensamiento secuencial, mientras que el derecho lo es para el pensamiento simultáneo. Esto quiere decir que el lado izquierdo del cerebro destaca a la hora de reconocer símbolos individuales, mientras que el derecho procesa elementos en los que la composición en su conjunto es crucial, como a la hora de reconocer caras. En tercer lugar, mientras que el lado izquierdo del cerebro se centra en el texto, el derecho lo hace en el contexto. La parte izquierda procesa el significado literal de un mensaje, mientras que el derecho atiende a sus matices y connotaciones. En cuarto lugar, el lado izquierdo del cerebro se fija en cada detalle individual, mientras

que el derecho los reúne todos en una composición más amplia.

“Dejamos atrás la economía y la sociedad de la Era de la Información, cuya base son las cualidades lógicas y lineales propias de las computadoras, y nos aproximamos a una economía y una sociedad basadas en las capacidades de invención, empatía y amplitud de perspectivas propias de lo que está surgiendo en su lugar: la Era Conceptual.”

Durante la transición a la Era Industrial, mejoró la capacidad de la gente para hacer cosas por medio de maquinaria – primero fabricando objetos y luego organizándolos para su producción masiva. Una máquina, la computadora, fue el elemento dominante en la transición a la Era de la Información. A medida que mejoraba la capacidad de la gente para procesar información, se impuso el “trabajador del conocimiento.” Estos trabajadores tienen un talento especial para pensar con el lado izquierdo del cerebro – también llamado en inglés “L-Directed” (dirigido por el lado izquierdo). Sin embargo, sucedió algo extraño. Estos trabajadores perfeccionaron tanto las computadoras que éstas terminaron por superar a las personas a la hora de pensar de un modo lógico, secuencial y orientado hacia los detalles. La derrota del gran maestro del ajedrez Garry Kasparov ante “Deep Blue,” una supercomputadora de IBM, le convirtió también en símbolo viviente de la supremacía de las máquinas en el ámbito de la lógica. Esta derrota puso en evidencia que las computadoras habían superado a los seres humanos en el pensamiento con el lado izquierdo y provocó que muchos profesionales enfocasen nuevamente su trabajo.

“Hemos progresado de una sociedad de granjeros a una sociedad de trabajadores de fábrica, a una sociedad de trabajadores del conocimiento. Y ahora volvemos a progresar – a una sociedad de creadores, personas con empatía, capaces de reconocer estructuras y crear significados.”

Si quiere vencer a las computadoras, traslade su atención a áreas donde éstas no son superiores y nunca lo serán: las propias del procesamiento con el lado derecho del cerebro, también llamado en inglés pensamiento “R-Directed” (dirigido por el lado derecho).

Las computadoras – y las máquinas en general – también están propiciando cambios sociales y económicos mediante la creación de una abundancia masiva a través de la producción en masa. La producción en masa permite que disminuya el precio de la mayoría de los artículos mientras mejora su calidad. Es más, si la automatización no reemplaza un determinado trabajo, probablemente sea posible subcontractarlo a algún lugar en el extranjero donde se pueda hacer a un menor costo. Esta combinación de fuerzas: “abundancia, Asia y automatización” – debe preocupar a cualquier hombre o mujer de empresa. Fórmese las siguientes preguntas sobre su trabajo: “¿Puede alguien hacerlo más barato en el extranjero?” o “¿Puede una computadora hacerlo más rápido?” Si su respuesta es “sí” a cualquier de estas preguntas, su profesión se verá pronto transformada o eliminada. Hágase una tercera pregunta: “¿Está en demanda lo que yo hago en una época de abundancia?” Si su trabajo depende del pensamiento orientado por el lado derecho, la respuesta será afirmativa.

“El hemisferio izquierdo procesa lo que se dice, el derecho se centra en cómo se dice; la información no-verbal, a menudo emocional, que proporcionan la mirada, la expresión facial y la entonación.”

El pensamiento orientado por el lado derecho se extenderá, aunque sin reemplazar completamente al pensamiento lógico, orientado por el lado izquierdo. Por tanto, además de la alta tecnología, es necesario que integre elementos de “alta concepción” y “alta sensibilidad” a su trabajo para que éste destaque. “Alta concepción” quiere decir hacer que su producto sea bello, reconocer nuevos esquemas y segmentos potenciales en el mercado, así como sintetizar ideas o elementos procedentes de campos aparentemente desconectados. “Alta sensibilidad” quiere decir prestar atención al factor humano: empátice con los demás, e intente ofrecerles optimismo y el sentimiento de que su labor tiene sentido.

“El lado izquierdo atiende a las categorías, el derecho a las relaciones. El izquierdo capta los detalles. Pero sólo el derecho es capaz de contemplar el panorama completo.”

Muchos profesionales y gente de negocios están empezando a darse cuenta de esta necesidad. La Facultad de Medicina de la Universidad de Columbia imparte clases en “medicina narrativa,” para enseñar a los estudiantes a escuchar las historias de los pacientes. Están floreciendo las maestrías en Bellas Artes pues las empresas buscan a candidatos con ese tipo de formación, atraídas por su creatividad y su capacidad para el pensamiento sintético por encima de las habilidades que ofrecen muchas maestrías puramente empresariales (y más propias del pensamiento orientado por el lado izquierdo). Los investigadores están desarrollando pruebas para medir el pensamiento dirigido por el lado derecho y añadirlas a las pruebas estándar de la evaluación del pensamiento dirigido por el lado izquierdo. Desarrolle su capacidad para pensar con el lado derecho al centrarse en los seis atributos de “alta concepción” y “alta sensibilidad”, cruciales en la Era Conceptual: “diseño, narración, sinfonía, empatía, juego, significado.”

Diseño

Todo niño es un artista, y dibuja, pinta y canta. Pero a medida que crecemos, aprendemos a dejar de ser artistas. Es posible que usted haya sido testigo en el mundo de los negocios de una postura que considera el diseño como algo básicamente frívolo, algo que se añade al producto después de haber planificado su función y desarrollo. Sin embargo, en la actualidad el diseño ocupa una posición central. En una época de abundancia, la alta calidad y los bajos precios no bastan para triunfar. Haga que su producto destaque mediante el diseño, logre que los objetos sean estéticamente agradables y personalmente atractivos. Haga que su producto sea bello, único y reconocible. No es suficiente crear un buen producto, los consumidores deben sentirse orgullosos de comprarlo. En la Era Conceptual todos deben pensar en términos del diseño.

“Somos nuestras narraciones. Comprimos años de experiencias, pensamientos y emociones en unos pocos relatos compactos que narramos a los demás y a nosotros mismos.”

Para empezar a desarrollar su talento como diseñador, lleve consigo un libro de notas dedicado al diseño (o, si lo prefiere, una cámara digital). Tome notas (o fotos) de cualquier objeto que tenga un diseño llamativo. Preste atención al buen diseño y averigüe porqué le resulta atractivo. Tome nota de los diseños que sean irritantes y anote todas las ideas que se le ocurran para mejorarlos. Familiarícese con los excelentes ejemplos de diseño que se pueden admirar en Internet. Mire el trabajo de diseñadores profesionales y analícelo. Para divertirse, diseñe *online* su propio calzado Nike o sus propios zapatos Vans. Para finalizar, elija objetos bellos y expóngalos de manera apropiada.

Narración

La mayoría de la gente en el mundo occidental tiene acceso a la información. Por lo tanto, para destacarse es necesario presentar la información de manera accesible y amena, de manera que permanezca en la memoria de la gente. La mejor táctica es utilizar narraciones. Una narración pone la información en su contexto, conduce al receptor al significado de la información transmitida y conforma su interpretación de ella.

“El juego se está convirtiendo en una parte importante del trabajo, los negocios y el bienestar personal; su importancia se manifiesta de tres maneras: juegos, humor y alegría.”

Al igual que el diseño, la importancia de la narración ha aumentado en una serie de disciplinas. Las unidades de negocio cuyo objetivo es persuadir a la gente – como los departamentos de ventas o marketing – siempre han utilizado el recurso de las historias, pero ahora dicho uso se está expandiendo. Las empresas actuales empiezan a utilizar la “narración organizativa” para narrar sus historias y las experiencias de sus empleados, aunque este enfoque es difícil de cuantificar.

“El ámbito empresarial también ha empezado a tomar la espiritualidad más en serio.”

Para desarrollar sus capacidades dentro de este campo, escriba relatos. Empezar con historias cortas y escriba “mini-sagas” de 50 palabras sobre aspectos de su vida. Para un tipo de práctica más social, consulte StoryCorps, una base de datos de grabaciones biográficas destinadas a su inclusión en la Biblioteca del Congreso de Estados Unidos. Asista a festivales de narrativa. Lea libros sobre estructura narrativa, como *Story*, de Robert McKee, y *Understanding Comics*, de Scott McCloud.

Sinfonía

En este contexto, “sinfonía” designa la habilidad de amalgamar distintos elementos dentro de un todo mayor, y tal vez uno tan complejo y bello como una sinfonía musical. Piense en la mente multi-dimensional de un compositor que inicia un tema musical con los instrumentos de percusión, lo repite con los de viento e introduce por último los de cuerda. En los negocios, el pensamiento sinfónico se utiliza cuando se cruzan fronteras. Para comprender lo que es la sinfonía, piense en las metáforas. Las metáforas emplean un lenguaje no literal para establecer o identificar conexiones entre cosas que no están ligadas de manera lógica. Cuando usted logra crear una buena metáfora, ha creado un nuevo modo de ver el mundo.

“Tiene sentido que esta nueva Era Conceptual que florece, con sus valores post-materialistas y su ‘ansia de significado’, eche raíces en el lugar donde pasamos la mayor parte de nuestro tiempo.”

Para desarrollar sus habilidades, escuche las sinfonías de los grandes compositores. Observe cómo los distintos elementos de la música se cohesionan de manera armoniosa. Un modo menos complejo de desarrollar esta habilidad es hojear revistas que no suele leer. Encuentre maneras de conectar el nuevo material con su experiencia vital.

Empatía

Empatía quiere decir ponerse en los zapatos de los demás y ver el mundo a través de sus ojos. Ello requiere prestar atención y abrirse a las pequeñas pistas que los demás nos dan sobre cuáles son sus verdaderos pensamientos y emociones. Por ejemplo, usted estará mejor capacitado para diseñar para otras personas – y satisfacer mejor sus necesidades – si es capaz de sentir lo que ellos sienten. Para desarrollar su empatía, estudie las expresiones faciales, pues la gente comunica mucha información a través del rostro. Lea los libros de Paul Ekman sobre las emociones o el CD-ROM de la Universidad de Cambridge titulado *Mind Reading* (Cómo leer el pensamiento). Ambas fuentes ofrecen extensas indicaciones sobre cómo leer expresiones faciales. Para aprender en persona, haga de voluntario o vaya a lugares donde pueda conocer a mucha gente nueva.

Juego

A la hora de promover la creatividad de sus empleados, la diversión es una virtud. Empresas como Southwest Airlines hacen gran hincapié en la diversión y consideran que es imprescindible para hacer bien las cosas. La diversión también se ha extendido en el ámbito de la educación, principalmente a través de los juegos de video educativos. Instituciones tan serias como las Fuerzas Armadas de Estados Unidos utilizan los juegos de video para educar a los posibles reclutas sobre la vida en el ejército. En medicina, se utilizan juegos para enseñar a los niños diabéticos cómo comprobar sus niveles de glucosa y se emplea la realidad virtual para tratar a pacientes con fobias. Los buenos gerentes muchas veces emplean el humor para hacer que las cosas funcionen mejor en el lugar de trabajo. Aunque al principio le resulte rara la idea de trabajar jugando, despierte su sentido del juego visitando, por ejemplo, un club de comedia. Juegue con las tiras cómicas de los periódicos – cubra el texto e intente encontrar otro texto apropiado, solo o con amigos. Y, más simplemente, juegue. Visite sitios web con juegos o pruebe con juegos especializados en el desarrollo del lado derecho como Right Brain Game o Right Brain Paradise de Tecmo.

Significado

La última aptitud que caracterizará la Era Conceptual será la capacidad de encontrarle sentido a la vida. Esta necesidad surge de la presión ejercida por la generación del “Baby Boom,” cuyos miembros han entrado en la madurez. También es consecuencia de la abundancia material de nuestras sociedades. Cuando los bienes materiales se hicieron ampliamente disponibles, quienes prosperaron también gozaron del respiro necesario para reflexionar y darse cuenta de que la felicidad viene de otras fuentes. Cada vez un mayor número de personas se toma la espiritualidad en serio, tanto en su vida personal como en su lugar de trabajo. Las personas buscan significado en su trabajo, y comprueban que sincronizar sus actividades laborales con sus valores éticos más arraigados les genera mayor paz, y es mejor para los negocios.

“Como nos podría haber dicho Victor Frankl, el ideal de vida no consiste en una búsqueda de recompensas impulsada por el miedo. Se parece más a un laberinto cuyo propósito último es el viaje mismo.”

Para encontrar significado en la vida, exprese su gratitud. Dé las gracias a las personas que le importan por todo lo que han representado para usted y los favores que le han hecho. Lea libros que traten directamente del significado y el sentido de la vida.

Sobre el autor

Daniel H. Pink es editor y redactor de la revista *Wired*. Ha escrito sobre tendencias sociales para publicaciones impresas y electrónicas y es autor de *Free Agent Nation*.
