

ARTÍCULO

Integrado el Pensamiento Crítico en la Dirección de Empresas

Integrated critical thinking in business management

Recepción: 25/10/2015

Aceptación: 30/11/2015

Publicación: 16/12/2015

Resumen

El pensamiento crítico y su conexión con el desarrollo de las habilidades intelectuales, permite el diseño de soluciones a diversos problemas, en este artículo se presenta el pensamiento crítico desde la formación escolar, es decir desde cuando el niño se vincula con una sociedad formada por profesores, familiares y otros niños, donde se establecen la cultura y las costumbres. A nivel de las organizaciones, las empresas necesitan desarrollar el pensamiento crítico para obtener resultados estratégicos cuyas metas compartidas resultan de una visión ambiciosa que beneficia al mundo en su contexto global. Se concluye que el pensamiento crítico es muy importante en la vida de una empresa, debido a que sus empleados tienen el criterio para analizar un problema y emitir soluciones, que rompan paradigmas mentales proponiendo el cambio con miras al beneficio económico de la empresa.

Palabras clave: *Pensamiento crítico, desarrollo de habilidades, cultura, empresas y pensamiento crítico.*

Abstract

Critical thinking and its connection with the development of intellectual abilities, allows the design of solutions to any problem. This article has presented critical thinking since the childhood, that begins when teachers, family and the environment link the child to a society formed, where culture and customs are established. At the organizational level, companies need to develop critical thinking to obtain strategic outcomes, which are shared goals of an enterprise with ambitious vision that can benefit to the global context. We conclude that critical thinking is very important in the life of a company, because their employees have the discretion to analyze a problem and issue solutions that break mental paradigms proposing the change for economic benefit of the company.

Key words: *Critical thinking, skills, culture, business and critical thinking.*

Introducción

El mundo exige fuertes cambios de manera constante debido al crecimiento acelerado de las empresas y organizaciones. El pensamiento crítico mantiene conexión con el desarrollo de las habilidades intelectuales, que permiten el diseño de soluciones a diversos problemas. Desde este punto de vista cambia la estructura de aprendizaje, donde se conocía que la obtención de conocimiento sobre diversos tópicos era lo importante, sin embargo, el individuo lograba alcanzar el enriquecimiento de la materia más no la habilidad para tomar la decisión.

El pensamiento crítico comienza desde la formación escolar, debido a que en su etapa de crecimiento el niño va relacionando todo tipo estructura, figuras, palabras, números; y responde a un patrón de aprendizaje. Además, el niño no sólo aprende materias académicas, sino que también se vincula con una sociedad formada por profesores, familiares, y otros



Ing. Mariella Johanna Jácome Ortega, MGS.

Concursante del Programa Doctoral en Administración Estratégica de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Perú, CENTRUM. Lima, Perú (en curso).

Magister en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Ingeniera Comercial con Especialización en Marketing y Finanzas de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Premio Contenta de la XXXIII Promoción de Ingenieros Comerciales de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Mejor Promedio de la VIII Promoción de Maestranteras de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Directora de Proyectos de Investigación financiados por el SINDE e investigadora.

Docente del Sistema de Postgrado y Pregrado de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

E-mail: mjo2010@gmail.com



Econ. María del Carmen Lapo Maza, MGS.

Concursante del Programa Doctoral en Administración Estratégica de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Perú, CENTRUM. Lima, Perú (en curso).

Magister en Economía Agraria, Magister en Comunicación Organizacional, Economista.

Directora de las maestrías en Administración de Empresas y Gerencia en Servicios de la Salud.

Directora de Proyectos de Investigación financiados por el SINDE.

Docente Titular Principal de Estadística y Econometría de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Apoderada en Ecuador de GHESA INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA S.A.

E-mail: carmita.lapo@gmail.com
maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec

niños; es allí donde se establecen la cultura y las costumbres. Sin embargo, los estudios e investigaciones creen que solo se desarrolla un pensamiento, y el individuo evalúa sus acciones en función de costumbres, creencias y aceptación social. Por lo que se considera que las decisiones surgen de los propios patrones y en cierta forma de las relaciones interpersonales (Brookfield, 1987).

Revisión de la Literatura

Existen muchas definiciones de pensamiento crítico. Los autores centran su atención en detalles diversos. En este caso vamos a citar a Elder y Paul (2001), quienes manifestaron que el pensamiento crítico es el modo de pensar, lo que implica que un pensador crítico ejercitado formula problemas y preguntas vitales con claridad y precisión; acumula y evalúa información relevante y usa ideas abstractas, llega a conclusiones y soluciones, probándolas con criterios y estándares relevantes; piensa con una mente abierta y se comunica de manera efectiva. En resumen, el pensamiento crítico es auto dirigido, auto disciplinado, autorregulado y autocorregido, es decir, se somete a rigurosos estándares de excelencia y dominio consciente de su uso. Implica comunicación efectiva y habilidades de solución de problemas y un compromiso por superar el egocentrismo y sociocentrismo naturales del ser humano.

Brookfield (1987) abordó que el pensamiento crítico es el desafío que tiene todo pensador crítico determinando cuáles son los aspectos que llevan a pensar críticamente. Bajo esta perspectiva, el pensamiento crítico es la capacidad de pensar entendiendo nuestras relaciones personales, imaginar formas alternativas y más productivas de realizar el trabajo cumpliendo los objetivos propuestos.

Los pensadores críticos son quienes poseen autoconfianza en su potencial para cambiar aspectos de su mundo. Por ello, el pensamiento crítico es un proceso, mas no un resultado que implica un cuestionamiento continuo de supuestos. Las manifestaciones de pensamiento crítico varían de acuerdo a los contextos en los que ocurre. Para algunas personas, el proceso de pensamiento crítico parece ser casi totalmente interno; ya que las características externas de sus vidas pueden cambiar.

Brookfield (1987) afirmó que el pensamiento crítico ha sido interpretado de diversas maneras. Se ha equiparado con el desarrollo de habilidades de razonamiento lógico y con la aplicación de juicio reflexivo. El pensamiento crítico incluye capacidades analíticas y argumentativas como reconocer la ambigüedad en el razonamiento, la identificación de contradicciones en los argumentos, y la determinación de la solidez empírica de las conclusiones generalizadas.

Una interpretación alternativa del concepto de pensamiento crítico es el de un aprendizaje emancipador que libera a las personas de las fuerzas personales, institucionales y

ambientales que les impiden ver nuevas direcciones, de ganar el control de sus vidas, su sociedad y su mundo.

El pensamiento crítico se conceptualiza con mucha frecuencia en términos de habilidades, procesos, procedimientos y prácticas. Muchos educadores ven la tarea de enseñar el pensamiento crítico como toda una cuestión de desarrollar habilidades de pensamiento, incluso los teóricos principales en el área del pensamiento crítico conceptualizan el pensamiento crítico en gran medida en términos de habilidad (Bailin et al., 1999a).

Siegel (1988) indicó que el pensador crítico es poseedor de un cierto carácter, así como ciertas habilidades, y hace referencia a una amplia variedad de habilidades de razonamiento. Del mismo modo, Paul (1984) se refirió a las habilidades de pensamiento crítico y los describe como un conjunto de habilidades macro-lógicas integradas.

D'Alessio (2010) en su libro *Liderazgo y Atributos Gerenciales*, destacó que el pensamiento es como todo proceso, recibe insumos que son transformados dentro de nuestra masa cerebral y se obtienen productos usables. Nuestro cerebro recibe los insumos de nuestros cinco sentidos, especialmente de la vista y de la escucha y como nuestro cerebro es una misteriosa caja negra que desarrolla este proceso, agregándole valor a los insumos al procesarlos. Debido a esta situación, la lectura crítica es un proceso activo, en donde el lector participa de un diálogo interno con el escritor, lo que significa que está recibiendo un punto de vista usualmente diferente del propio. Los lectores críticos buscan encontrar en lo que leen supuestos, conceptos, ideas claves, razones y justificaciones; es así, que los lectores críticos no evalúan las piezas escritas hasta que no entiendan adecuadamente el punto de vista del autor. Es decir, se realiza una comunicación entre nuestros ojos y el cerebro a través de unos elementos sensoriales.

Facione (1990) propuso que un razonador experto es aquel que es capaz de razonar bien y cumplir con los criterios relevantes para un buen razonamiento. Es evidente que el ser un pensador crítico implica, entre otras cosas, tener una cierta cantidad de know-how, conocer cómo realizar las cosas, ser pensadores hábiles en el sentido de ser capaces de manejar normas pertinentes del buen pensamiento.

La identificación del pensamiento crítico dentro de los objetivos educativos separa el pensamiento crítico del desarrollo del conocimiento, la comprensión y las actitudes. El pensamiento crítico involucra operaciones genéricas que se pueden aprender en sí mismos, al margen de cualquier dominio de conocimientos particulares, y luego transferidos a diferentes contextos (Bailin et al., 1999).

Worsham y Stockton (1986) afirmaron que hay algunas habilidades que son básicas y comunes a la mayoría de las

tareas del plan de estudios. Entender la diferencia entre una condición necesaria y una condición suficiente no es sólo el conocimiento de fondo, pero es una parte muy importante de lo que está involucrado en el pensamiento crítico.

Facione (1990) afirmó que este conocimiento de dominios específicos incluye principios metodológicos de comprensión y competencias para participar en prácticas normativas reguladas que son juicios razonables en esos contextos específicos. El pensamiento crítico implica más que la capacidad de participar en el buen pensamiento, involucra también voluntad o disposición de hacerlo.

Brookfield (1987) señaló que el pensamiento crítico está estrechamente relacionado con un pensamiento dialéctico. El pensamiento dialéctico es visto como una forma particular de pensamiento crítico que se centra en la comprensión y resolución de contradicciones. El análisis dialéctico nos muestra que la gestión de la organización, de la sociedad y de la vida personal implica en última instancia, la gestión de la contradicción.

Este autor refiere que pensar críticamente implica nuestro reconocimiento de los supuestos que subyacen a nuestras creencias y comportamientos. Por ello, el pensamiento crítico implica una dimensión reflexiva. La idea de aprendizaje reflexivo es un concepto estrechamente relacionado con el de pensamiento crítico. El aprendizaje reflexivo consiste en el proceso de examinar internamente y explorar un tema de preocupación, provocado por una experiencia, que crea y aclara el significado en términos de autoaprendizaje, y que se traduce en una perspectiva conceptual cambiada.

En algunos casos el pensamiento crítico es el resultado de traumas experimentados o tragedias de vida, en otros casos, es producto de acontecimientos gratificantes. Producto de tales circunstancias, se comienza a reinterpretar las acciones pasadas y las ideas desde un nuevo punto de vista.

El rol de las emociones es fundamental en el proceso de pensamiento crítico en razón de que el poder cambiar los aspectos de nuestras vidas llena a los individuos de emoción. Para el desarrollo del pensamiento crítico es necesario tratar de identificar los supuestos que subyacen a las ideas, creencias, valores y acciones que se dan por sentado. Una vez identificados estos supuestos, los pensadores críticos examinan su exactitud y validez y realizan la búsqueda de nuevos supuestos que se ajustan más a las experiencias del mundo que tienen los individuos.

Brookfield (1987) destacó que los pensadores críticos son conscientes de que las prácticas, estructuras y acciones nunca son libres de contexto. Un aspecto central al pensamiento crítico es la capacidad de imaginar y explorar alternativas a formas existentes de pensar y de vivir. Al darse cuenta de que muchas ideas y acciones surgen de supuestos que podrían ser inapropiados para su vida, pensadores críticos están

explorando continuamente nuevas formas de pensar sobre los aspectos de sus vidas.

Es importante darse cuenta de que siempre existen alternativas a los sistemas supuestamente fijos de creencias, comportamientos habituales y estructuras sociales arraigadas, se llega a ser escépticos de pretensiones de verdad universal o de explicaciones últimas. En resumen, las personas que son reflexivamente escépticas no toman las cosas como leen simplemente porque una práctica o estructura ha existido durante mucho tiempo. El hecho de que una idea es aceptada por todos los demás, no significa que tenemos que creer en su verdad innata sin comprobar primero su correspondencia con la realidad tal como la experimentamos. Los pensadores críticos desconfían del educador que pretende tener un plan de estudios o modelo de enseñanza apropiada para todos los alumnos o sujetos.

En algún momento de la vida de las personas, la mayoría decide que algún aspecto de su vida no es satisfactoria, y deciden por su propia voluntad cambiar esto. Como la gente trata de dar sentido a estos cambios impuestos desde el exterior, que son con frecuencia en momentos de enseñanza, las personas empiezan a mirar críticamente sus valores anteriores, ideas de sentido común, y comportamientos habituales, comienzan a generar nuevas auto-imágenes, perspectivas y acciones. Por estas razones desarrollar pensamiento crítico es un proceso complejo porque requiere la suspensión de la creencia y la eliminación rápida de supuestos previamente aceptados.

El pensamiento crítico puede ser visto como el hecho de seguir un procedimiento general que describe un conjunto de pasos, etapas o fases. Hay ocho procedimientos generales de pensamiento: la formación de conceptos y de principios, la comprensión, la resolución de problemas, la toma de decisiones, la investigación, la composición, y el discurso oral (Marzano et al., 1988).

Los defensores que ven el pensamiento crítico como un procedimiento sostienen que: (a) hay un número manejable de procedimientos altamente confiables que, pueden dirigirse a la variedad de situaciones que los estudiantes necesitan para resolver; (b) los pasos de estos procedimientos forman un orden fijo; y (c) el dominio de estas medidas es la tarea fundamental para aprender a pensar.

Existe una diferencia importante que las empresas deben considerar y es la terminología disímil de pensamiento crítico como proceso mental y procedimiento. El proceso mental se refiere a la capacidad de clasificar, inferir, observar, evaluar, sintetizar y plantear hipótesis de una situación determinada (Bailin et al., 1999a), mientras que los procedimientos se enfocan en la guía de resolución de un problema. Es decir, que el primero se enfoca en el planteamiento y cuestionamiento, y el segundo en la toma de decisiones.

Glaser (1984) señaló que los programas de pensamiento crítico hacen hincapié en la enseñanza de los procesos, heurísticas generales y reglas para el razonamiento y la resolución de problemas, que podrían ser adquiridos como hábitos transferibles de pensar.

Marzano et al. (1988) sugirieron que el pensamiento crítico no debe ser enseñado como los procedimientos prescritos sino más bien como repertorios o matrices de las alternativas que son semi ordenados. El modelo intenta caracterizar el pensamiento crítico como un conjunto de procedimientos que se llevarán a cabo.

Bailin et al. (1999b) señalaron que la mejor manera de caracterizar el pensador crítico es en términos de recursos intelectuales. Estos recursos intelectuales son de cinco tipos: (a) conocimiento de fondo, (b) el conocimiento operativo de las normas de buen pensamiento, (c) el conocimiento de los principales conceptos heurísticos críticos, y (d) los hábitos de la mente (Bailin et al., 1999b).

Estos autores refirieron que cada área de la investigación humana, incluida la ciencia, el arte, el derecho y la moral, encarna en su interior las prácticas de crítica por la que proponen conclusiones o formas de actuar que son probadas y son criticadas previamente aceptadas como creencias, prácticas e instituciones. Son estas normas que los pensadores críticos deben aprender a utilizar las cuales incluyen no sólo las reglas de la lógica, sino también las normas de deliberación práctica, de la argumentación, las utilizadas en la elaboración de planes de acción, las que rigen los juicios realizados en el curso de acción y las que rigen la investigación.

En función de ello señalaron que los criterios y normas relevantes para la evaluación de productos intelectuales varían de un tipo de producto intelectual a otro. Los pensadores críticos deben ser capaces de distinguir entre los diferentes tipos de productos intelectuales para que puedan evaluar de manera adecuada.

Janis y Mann (1977) recomendaron que las personas que participan en la toma de decisiones deben volver a examinar las consecuencias positivas y negativas de todas las alternativas conocidas, incluidas las que originalmente son consideradas como inaceptables, antes de tomar una decisión final.

Valenzuela y Nieto (2015) afirmaron que el pensamiento crítico depende del grado de dominio de ciertas habilidades y de la voluntad de ponerlas en juego cuando se razona. Este segundo aspecto ha sido abordado tradicionalmente desde la perspectivas de las disposiciones (Facione, 1990). En el estudio propuesto por los autores los resultados muestran que la variabilidad en el desempeño del pensamiento crítico es explicada de mejor manera por la motivación que por las disposiciones.

D'Alessio (2010) escribió que el aprendizaje del pensamiento crítico se dificulta cuando existen barreras que inciden en ese proceso, detallando ocho barreras: a) enculturación, b) concepto de sí mismo o auto concepto, c) defensa del ego, d) sesgos autogenerados, e) expectativas y esquemas, f) influencia emocional, g) disonancia cognitiva y h) estrés.

Las empresas consideran importante buscar los elementos de desarrollo de pensamiento crítico para poder impulsar el factor económico, debido a que permite que los empleados aporten un insumo agregado a la compañía. Por la gran importancia del pensamiento crítico en las empresas los gerentes han optado por preparar a los líderes de área (Brookfield, 1987) en aspectos de pensamiento crítico, debido los resultados de alto impacto positivo que generaría para la empresa y al mejoramiento de las diferentes áreas, gracias a la distribución de conocimiento y cambio en la modalidad de trabajo.

Watson y Glaser (1980) fueron destacados pioneros en desarrollar formas de evaluación del pensamiento crítico. Este compuesto incluye actitudes de investigación que involucran habilidades para identificar la existencia de problemas; y una aceptación de la necesidad general de evidencias que apoyen lo que se asevera en la hipótesis como verdad. Es importante comprender que la naturaleza de las inferencias implícitamente tiene abstracciones y generalizaciones y a su vez se necesita de habilidades para aplicar esas actitudes mencionadas anteriormente y el conocimiento.

D'Alessio (2010) indicó que las habilidades del pensamiento crítico son relevantes en el campo de la investigación; destacando que aquellos individuos que se conviertan en pensadores críticos podrán tener trabajos de un alto nivel resultando en significativos respecto al promedio del desempeño de los individuos. En el proceso del pensamiento crítico lo más importante son los resultados que se evidencien en el mundo como parte de la evolución del pensamiento, dado que involucra un cambio en la forma de pensar, rompiendo paradigmas; siendo un proceso que se consigue con base en una mirada holística y con creatividad.

D'Alessio (2010) señaló que alcanzando un pensamiento crítico se podrán obtener resultados estratégicos en las sus organizaciones cuyas metas compartidas resultan de una visión ambiciosa que beneficia al mundo en su contexto global.

Las empresas no sólo necesitan el reconocimiento del pensamiento crítico, sino su desarrollo, el cual se logra por medio de las situaciones en conflicto donde la respuesta a una pregunta, la toma de la decisión, la resolución del problema, la propuesta de un nuevo plan y la generación de un proyecto son aspectos importantes para que el individuo cuestione y evalúe otra situación y se desempeñe cada vez mejor (Bailin et al., 1999a).

Conclusiones y Recomendaciones

El pensamiento crítico es un elemento importante en la inmersión de las capacidades de los empleados en el ámbito empresarial, debido a que permite la toma correcta de decisiones permite cambiar la perspectiva inicial del modelo de un negocio y plasmar diferentes alternativas que inserten a las empresas en la competitividad del mercado.

Se determinó que el pensamiento crítico se cultiva desde la infancia por medio de múltiples aspectos. Sin embargo, su desarrollo se obstaculiza en la vida de las personas producto de las costumbres y creencias que los individuos han adquirido con el pasar del tiempo siendo de esta forma un pensamiento inválido, por lo que muchas personas no poseen la habilidad analítica de determinar los problemas y el positivismo para llegar a una solución.

Además, se considera que las empresas deben enfocarse en la capacitación constante para el desarrollo del pensamiento crítico, lo cual se logra mediante el reconocimiento y desarrollo del mismo, que corresponde a la asimilación de la conducta y el bagaje cultural de los empleados.

Se concluye que el pensamiento crítico es muy importante en la vida de una empresa, debido a que sus empleados tienen el criterio para analizar un problema y emitir soluciones, que rompan paradigmas mentales proponiendo el cambio con miras al beneficio económico de la empresa.

Listado de Referencias

- Bailin, Case, Coombs, & Daniels (1999a). *Common misconceptions of critical thinking*. *Journal of Curriculum Studies*, 31(3), 269-283.
- Bailin, Case, Coombs, & Daniels (1999b). *Conceptualizing critical thinking*. *Journal of Curriculum Studies*, 31(3), 285-302.
- Brookfield, S. D. (1987). *What It Means to think Critically*. In S. D. Brookfield (Ed.), *Developing Critical Thinkers: Challenging Adults To Explore Alternative Ways of Thinking and Acting* (pp. 3-14). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- D'Alessio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales. Una visión global y estratégica*. México, Distrito Federal: Prentice Hall.
- Elder, L. y Paul, R. (2001). *Critical thinking: Thinkingwith concepts*. *Journal of developmental education*, 24(3), 42-43.
- Facione, P. A. (1990). *Critical thinking: A statement of expert consensus for purposes of educational assessment and instruction: Research findings and recommendations (The Delphi Report)*. Prepared for the Committee on Pre-College Philosophy of the American Philosophical Association. ERIC ED 315 423.
- Glaser, R. (1984). *Education and thinking: the role of knowledge*. *American Psychologist*, 39 (2), 93 -104.
- Janis, I. L., & Mann, L. (1977). *Decision Making: A Psychological Analysis of Conflict, Choice, and Commitment*. New York: The Free Press.
- Marzano, R. J., Brandt, R. S., Hughes, C. S., Jones, B. F., Presseisen, B. Z., Rankin, C.S. & Suhor, C. (1988). *Dimensions of Thinking: A Framework for Curriculum and Instruction*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Paul, R. W. (1984). *Critical thinking: fundamental to education for a free society*. *Educational Leadership*, 42(1), 4 14.
- Siegel, H. (1988). *Educating Reason: Rationality, Critical Thinking, and Education*. New York, NY: Routledge.
- Valenzuela, J., & Nieto, A.M. (2009). *Motivación y disposiciones como predictors del desempeño del pensamiento crítico*. *Pensamiento Crítico*, 1, 2.
- Watson, G., & Glaser, E. M. (1980). *Watson-Glaser Manual-Forms A and B*. San Antonio, TX: The Psychological Corporation.
- Worsham, A. M., & Stockton, A. J. (1986). *A Model for Teaching Thinking Skills: The Inclusion Process, Fastback 236*. Bloomington, IN: Phi Delta Kappa.