



Co-funded by
the European Union



SCALE UP

PENSAMIENTO CRÍTICO Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Scaling-up Skills for
Strengthening Inclusion
and Youth Employability

Project Number: KA210-YOU-2F49B5FD-2

esic



DEVELOPIA
Foundation



Joint



AY
INSTITUTE

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Índice

- **Objetivos de aprendizaje**
- **Introducción**
- **El pensamiento crítico**
 - Aspectos Clave
 - Importancia en el lugar de trabajo
- **La Resolución de Problemas**
 - Las diferencias con el Pensamiento Crítico
 - Aplicación en el lugar de trabajo
- **Pensamiento crítico - Viñetas**
- **Resolución de problemas - Viñetas**
 - Equilibrio entre análisis y acción
 - Criterios de decisión
- **La resolución creativa de problemas**
 - Beneficios de la resolución creativa de problemas
 - Principios clave
 - ¿Está haciendo la pregunta correcta?
 - Métodos eficaces para la resolución de problemas y la toma de decisiones
 - Análisis PESTEL
 - Diagramas de espina de pescado (diagramas de Ishikawa)
 - Lienzo del modelo de negocio
 - Análisis DAFO
 - Los prejuicios y el sistema de pensamiento psicológico
 - Hábitos mentales para un pensamiento crítico sólido
- **Referencias**

Objetivos de aprendizaje

Al final de este módulo, los participantes habrán obtenido los siguientes resultados:

- Una comprensión más profunda del pensamiento crítico y la resolución de problemas
- Una comprensión clara de como tomar decisiones importantes.
- Una comprensión clara de los instrumentos para analizar mejor las situaciones
- Conocimiento de los prejuicios y hábitos mentales para el pensamiento crítico



Introducción

El pensamiento crítico y la resolución de problemas están estrechamente entrelazados en el entorno laboral, y cada uno complementa al otro. Profundicemos en su relación:





El pensamiento crítico

La definición de pensamiento crítico implica evaluar hechos e información de forma objetiva para tomar decisiones acertadas sobre cómo proceder.





Aspectos Clave

1

Mentalidad abierta: Los pensadores críticos mantienen una mentalidad abierta e inquisitiva, evitando suposiciones y conclusiones precipitadas.

2

Cuestionamiento: Hacen preguntas de sondeo y profundizan, en lugar de aceptar la información al pie de la letra.

3

Objetividad: Los pensadores críticos controlan sus prejuicios y se esfuerzan por ser lo más objetivos posible.

4

Inteligencia emocional: Se basan en la inteligencia emocional para obtener una comprensión completa de las situaciones.



Importancia en el lugar de trabajo

1

Los empresarios valoran mucho la capacidad de pensamiento crítico a la hora de evaluar a los candidatos a un puesto de trabajo.

2

El pensamiento crítico se correlaciona con un mejor rendimiento laboral.

3

Ayuda a conectar ideas, tomar decisiones razonables y resolver problemas complejos.



La Resolución de Problemas

Por otro lado, la Resolución de Problemas es un conjunto de estrategias orientadas a la solución de problemas o retos específicos.

Las diferencias con el Pensamiento Crítico

1

Los empresarios valoran mucho la capacidad de pensamiento crítico a la hora de evaluar a los candidatos a un puesto de trabajo.

2

El pensamiento crítico se correlaciona con un mejor rendimiento laboral.

3

Ayuda a conectar ideas, tomar decisiones razonables y resolver problemas complejos.



Aplicación en el lugar de trabajo



El uso de habilidades de pensamiento crítico define a las personas como eficaces solucionadores de problemas.

Ser un experto solucionador de problemas es valioso para el crecimiento profesional y te posiciona como líder entre los miembros del equipo.

En resumen, el pensamiento crítico sienta las bases para la resolución eficaz de problemas. Cuando se abordan los retos laborales con curiosidad, objetividad y voluntad de profundizar, se mejoran tanto las capacidades de pensamiento crítico como las de resolución de problemas.

Pensamiento crítico

Viñetas

El pensamiento crítico es un hábito en el que observas y analizas activamente tu propio proceso de pensamiento. Implica buscar formas de mejorar la eficacia del pensamiento, organizar los pensamientos de forma intuitiva y reconocer los prejuicios.

Propósito

- Mejora del razonamiento: El pensamiento crítico refuerza su capacidad de razonamiento, lo que facilita el aprendizaje de nuevas habilidades, incluida la resolución de problemas.
- Autorreflexión: Al adoptar el pensamiento crítico como una práctica a largo plazo, puede considerar diferentes perspectivas, ser más honesto sobre sus errores y comprometerse con el aprendizaje permanente.



Aplicación

- Analizar argumentos: El pensamiento crítico te permite estudiar argumentos, evaluar las pruebas que los sustentan y tomar decisiones razonadas sobre su corrección.
- Comprenderte a ti mismo: Te ayuda a comprender tu sistema de valores, tu estilo de aprendizaje y tus habilidades más fuertes.

Resolución de problemas Viñetas

La resolución de problemas es una habilidad utilizada para encontrar soluciones a los retos. Implica comprender las causas profundas de los problemas y elaborar planes de acción.

Finalidad

- Resolución: La resolución de problemas le ayuda a afrontar imprevistos identificando los factores que influyen e improvisando estrategias eficaces.
- Creatividad: Reforzar esta habilidad permite encontrar soluciones creativas más rápidamente, visualizar los problemas con precisión e investigar con eficacia.



Aplicación

- Vida personal y laboral: La resolución de problemas es aplicable tanto en contextos personales como profesionales.
- Adaptabilidad: Permite adaptarse a circunstancias cambiantes y encontrar soluciones prácticas.

Ejemplos

Una enfermera de triaje analiza los casos que tiene entre manos y decide el orden en que deben tratarse los pacientes. Un fontanero evalúa los materiales que mejor se adaptan a un determinado trabajo. Un abogado examina las pruebas y diseña una estrategia para ganar un caso o decidir si se llega a un acuerdo extrajudicial.



Equilibrio entre análisis y acción

Análisis: Aunque el análisis es crucial, el exceso de análisis puede llevar a la indecisión. Es esencial encontrar un equilibrio entre el examen minucioso y la acción decisiva.

El Libro de la Selva. Recuerda la analogía del buitre: Imagina a los buitres dando vueltas sin cesar alrededor de una comida potencial sin llegar a descender para alimentarse: ¿qué vamos a hacer? No lo sé. ¿Qué quieres hacer?



Del mismo modo, pensar demasiado sin pasar a la acción puede obstaculizar el progreso.



Criterios de decisión

Ejemplo de decisión para comer: Incluso las decisiones aparentemente sencillas, como elegir un sitio para comer, implican múltiples criterios:

- **Gusto:** Ten en cuenta los sabores que te gustan.
- **Nutrición:** Piense en sus necesidades dietéticas y de salud.
- **Conveniencia:** Evalúe la proximidad y el tiempo de desplazamiento.
- **Coste:** Tenga en cuenta su presupuesto.
- **La compañía:** Considere con quién cenará.

Decisiones organizativas: El establecimiento y evaluación de criterios para decisiones organizativas más complejas sigue un planteamiento reflexivo similar.

En resumen, el pensamiento crítico y la resolución de problemas son habilidades complementarias. El pensamiento crítico mejora la capacidad de razonar, mientras que la resolución de problemas permite encontrar soluciones prácticas. Equilibrar el análisis con la acción garantiza una toma de decisiones eficaz en diversos aspectos de la vida.

La resolución creativa de problemas

La resolución creativa de problemas es como una brújula que nos guía por aguas desconocidas. Cuando los métodos tradicionales se quedan cortos o el problema carece de una definición clara, interviene la resolución creativa de problemas.

Mientras que la resolución estructurada de problemas suele basarse en parámetros bien definidos, **la resolución creativa de problemas prospera en la ambigüedad.** Nos permite explorar posibles soluciones incluso cuando el problema sigue siendo impreciso.

A veces, la causa de un problema es como una sombra, difícil de precisar. En esos casos, la resolución creativa de problemas nos anima a aventurarnos más allá de los límites conocidos.



A diferencia de los procesos rígidos, la resolución creativa de problemas no sigue un manual estricto. Se parece más al jazz, una mezcla de improvisación e intuición. Nos anima a pensar de forma divergente, generando multitud de ideas. Puede que estas ideas no encajen perfectamente, pero encierran la promesa de la innovación.



Beneficios de la resolución creativa de problemas

1

Soluciones complejas: Cuando la investigación de usuarios se queda corta a la hora de ilustrar la complejidad de una situación, entra en juego la resolución creativa de problemas. Nos permite encontrar soluciones sin atarnos a los datos existentes.

2

Adaptabilidad: En un panorama empresarial en constante cambio, la adaptabilidad es clave. La resolución creativa de problemas nos capacita para afrontar retos imprevistos y resolver problemas poco convencionales.

3

Impulso de la innovación: Más allá de resolver problemas inmediatos, la resolución creativa de problemas genera ideas innovadoras. Estas ideas pueden dar lugar a nuevas líneas de productos, servicios o mejoras operativas que aumenten la eficiencia e impulsen el crecimiento.



Principios clave

1

Equilibrar el pensamiento divergente y convergente: Imagine un balancín. En un extremo tenemos la divergencia, que genera una plétora de ideas. En el otro, la convergencia, que reduce esas ideas a una lista restringida. La resolución creativa de problemas equilibra estas dos prácticas, transformando conceptos abstractos en soluciones concretas.

2

Reformular los problemas como preguntas: En lugar de fijarnos en los obstáculos, planteemos los problemas como preguntas. Este cambio libera nuestra mente y nos permite explorar posibles respuestas. Al formular las preguntas adecuadas, abrimos nuevos caminos.



Un cómico solía bromear diciendo que el menú de su madre consistía en dos opciones: "Tómalo o déjalo". Puede sonar contradictorio, pero **tener menos opciones puede fomentar la felicidad.** ¿Cómo?

La felicidad depende en parte de tener opciones, pero sólo hasta cierto punto. Cuantas más opciones tengas, más oportunidades tendrás de arrepentirte de la elección que has hecho. ¿Desearías haber elegido otro móvil? ¿Te habría ido mejor con otra inversión financiera o con otra opción de plan de medicamentos de Medicare?

El simple hecho de elegir puede ser agotador. En un estudio de la Universidad de Minnesota publicado en *The Journal of Personality and Social Psychology*, tener más opciones de compra interfería en la capacidad de las personas para prestar atención y completar problemas aritméticos sencillos.

Si quiere centrar su atención en una actividad próxima o necesita equilibrio emocional para afrontar situaciones personales difíciles, **es mejor que limite el número de elecciones que hace de antemano.**



¿Está haciendo la pregunta correcta?

Clayton M. Christensen, líder intelectual, hace hincapié en el poder del cuestionamiento. Al tomar decisiones, nos anima a alinear las acciones con un propósito claro. Al plantear los retos como preguntas, pasamos de ser escollos a ser peldaños. Así que, la próxima vez que te enfrentes a un enigma, pregúntate: "¿Y si...?" o "¿Cómo podríamos...?". Estas preguntas encienden la chispa de la creatividad y conducen a grandes avances.

En el gran teatro de la toma de decisiones, la resolución creativa de problemas ocupa un lugar central. No se trata sólo de encontrar respuestas, sino de bailar con la incertidumbre, pintar a grandes rasgos y esculpir soluciones que desafíen las convenciones. Por lo tanto, adopte el arte de la resolución creativa de problemas: ¡puede que su obra maestra esté a punto de desplegarse!

Una buena pregunta se diseña cuidadosamente para alcanzar un objetivo concreto.

Por ejemplo, en lugar de preguntar: "¿Cuándo puedo reunirme con usted?", una persona más clara preguntaría: "¿Preferiría reunirse el lunes por la mañana o el miércoles por la mañana?". El menor abanico de opciones favorece una respuesta más rápida y decisiva, sobre la que, a su vez, se puede actuar. Para obtener la mayor cantidad posible de información procesable, debe tener una idea clara del tipo de información que busca. De este modo, las preguntas serán más intencionadas y dirigidas a medida que nos acerquemos a lo que queremos saber.

Entre los fines específicos de las preguntas se pueden incluir:

- Definición: ¿Qué aspecto tiene la "ética del trabajo" en nuestra organización?
- Comparación: ¿Qué partes de nuestra estrategia de marketing son diferentes de las de nuestro competidor?
- Causal: Si invertimos en esta nueva tecnología, ¿cuáles son los posibles resultados positivos y negativos?
- Evaluativo: ¿Qué aspectos de este producto funcionan para nuestros consumidores? ¿Y qué no?
- Sabiendo qué tipo de preguntas plantear en cada situación, el debate será más específico y dará lugar a respuestas prácticas.



Uno de los mayores escollos del proceso de interrogatorio es formular **preguntas con un conjunto predefinido o "cerrado" de respuestas**. Estas preguntas de sí o no no requieren síntesis, análisis o evaluación de los hechos. A menudo las formulan líderes que ya conocen la respuesta y no tienen interés en obtener información adicional. Aunque pueden ser útiles cuando sólo existe un puñado de respuestas aceptables, no conducen al pensamiento creativo ni a mejores decisiones de gestión.

En cambio, una pregunta abierta requiere reflexión y evaluación para responderla. Estas preguntas pueden abrir la puerta a ideas y colaboraciones externas y dar lugar a conversaciones más productivas que las preguntas cerradas. Estas preguntas están diseñadas para sacar a la luz información adicional y a menudo conducen a una comprensión más profunda del problema y de las posibles soluciones.



Métodos eficaces para la resolución de problemas y la toma de decisiones

Afortunadamente, la resolución de problemas y la toma de decisiones son habilidades que pueden mejorarse, estudiarse y dominarse. **Si aprendes técnicas específicas de resolución de problemas y toma de decisiones, podrás ver antes los problemas y tomar decisiones más rápidamente.** Esto te permite tomar decisiones más seguras en tu trabajo y te da más control sobre la felicidad y la productividad en todos los aspectos de tu vida.

Desde entonces, el pensamiento crítico y la toma de decisiones son sinónimos de las habilidades empresariales que se esperan de los líderes corporativos.

Aun así, muchas personas no comprenden exactamente los conceptos subyacentes que hacen del pensamiento crítico un proceso eficaz. **Hay cuatro estructuras clave en las que se basa todo pensamiento crítico: Lógica, Verdad, Contexto y Alternativas.**

Análisis PESTEL

PESTEL son las siglas en inglés de Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Medioambientales y Jurídicos. Es una herramienta estratégica utilizada para evaluar el impacto del entorno externo en una organización o proyecto.

Mediante el análisis sistemático de estos factores, los responsables de la toma de decisiones obtienen información sobre posibles riesgos, oportunidades y tendencias.

Por ejemplo, comprender la estabilidad política, el crecimiento económico y los avances tecnológicos puede orientar las estrategias empresariales.

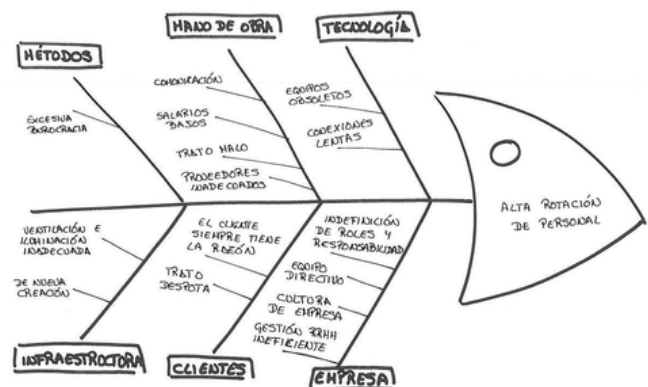
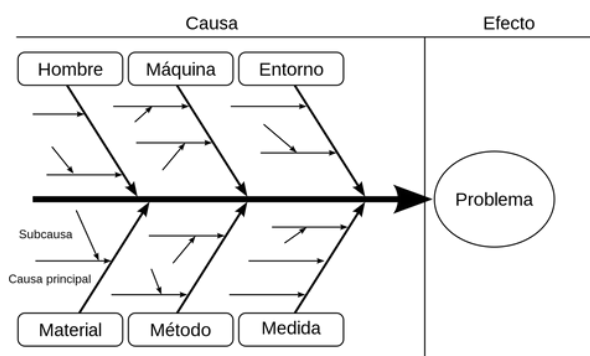


Diagramas de espina de pescado (diagramas de Ishikawa)

Estos diagramas ayudan a identificar las causas profundas de un problema.

La forma de "espina de pescado" representa distintas categorías (como personas, procesos, equipos, etc.), y los "huesos" representan las causas potenciales.

Al visualizar las causas interconectadas, los equipos pueden abordar eficazmente los problemas subyacentes.

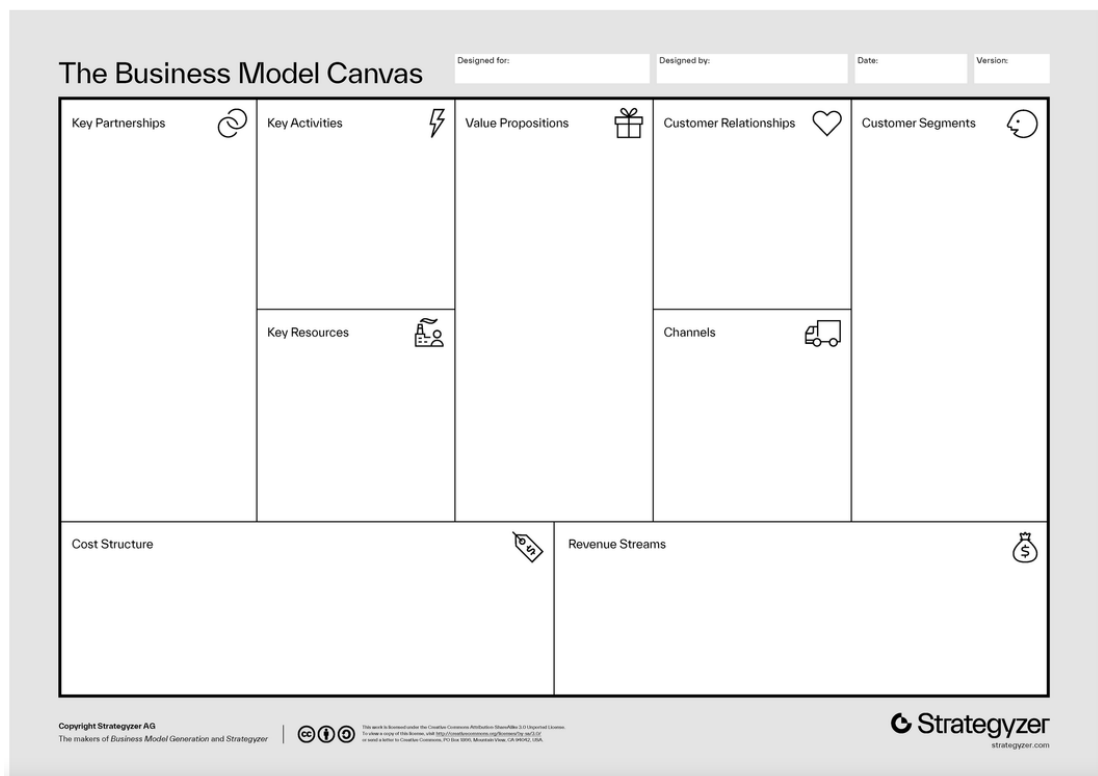


Lienco del modelo de negocio

Desarrollado por Alexander Osterwalder, este lienco ofrece una visi3n holística de un modelo de negocio.

Describe los componentes clave, incluidos los segmentos de clientes, las propuestas de valor, los canales, los flujos de ingresos y otros.

Los responsables de la toma de decisiones pueden utilizarlo para evaluar y perfeccionar sus estrategias empresariales.



Análisis DAFO

DAFO son las siglas de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Ayuda a las organizaciones a evaluar sus puntos fuertes y débiles internos junto con las oportunidades y amenazas externas.

Al identificar estos factores, los responsables de la toma de decisiones pueden diseñar estrategias que aprovechen los puntos fuertes y mitiguen los débiles.





Los prejuicios y el sistema de pensamiento psicológico

Sesgos:

- Tendencia a la recompensa y al castigo: Nuestras decisiones están influidas por la anticipación de recompensas o el miedo al castigo.
- Tendencia a gustar/amar: Favorecemos ideas o personas que nos gustan, aunque no sean objetivamente las mejores.
- Tendencia social: Seguimos a la multitud porque asumimos que los demás saben más.
- Reconocer y mitigar estos sesgos es crucial para tomar decisiones acertadas.

Sistema de pensamiento psicológico:

- Nuestro sistema de pensamiento determina cómo percibimos el mundo y tomamos decisiones.
- Incluye modelos mentales, creencias y marcos cognitivos.
- Si comprendemos nuestro sistema de pensamiento, podremos sortear los prejuicios y tomar decisiones más informadas.

Hábitos mentales para un pensamiento crítico sólido

1

Autoconciencia: Reflexiona sobre tus procesos de pensamiento. Comprende tus prejuicios y puntos ciegos.

2

Apertura de miras: Sé receptivo a diversos puntos de vista. Abrazar la curiosidad.

3

Valentía intelectual: Desafíe las suposiciones y explore soluciones no convencionales.

4

Adaptabilidad: Esté dispuesto a ajustar su forma de pensar en función de la nueva información.

En resumen, el pensamiento crítico no consiste sólo en encontrar respuestas, sino en aceptar la incertidumbre, cuestionar los supuestos y esculpir soluciones innovadoras. Al perfeccionar estas habilidades, allanamos el camino hacia el éxito personal y profesional.



Referencias

British Council, Critical thinking and problem solving, Blog on Education. Available at <https://www.britishcouncil.me/en/programmes/education/21st-century-schools/what/ctps>

BOOGAARD, Kat, How to build critical thinking skills for better decision-making, Atlassian, Work Life. Available at <https://www.atlassian.com/blog/productivity/critical-thinking-skills>

Boyles, Michael , What is creative problem-solving & why is it important?, Harvard Business School Online, Insights. Available at <https://online.hbs.edu/blog/post/how-to-be-a-more-creative-problem-solver>

Indeed Editorial Team, Critical Thinking vs. Problem-Solving: What's the Difference?. Updated March 16, 2023. Available at <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/critical-thinking-vs-problem-solving>