

## **BASES EPISTEMICAS DEL PENSAMIENTO INNOVADOR-REFLEXIVO EN LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

Víctor Inciarte

[drvictorinciarte@gmail.com](mailto:drvictorinciarte@gmail.com)

Geovanni Urdaneta

[geovaur@hotmail.com](mailto:geovaur@hotmail.com)

Martín Leal

[lealguerra@hotmail.com](mailto:lealguerra@hotmail.com)

URBE - Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín

### **RESUMEN**

El Pensamiento Innovador-Reflexivo es un sintagma que integra el proceso innovador del pensamiento creativo, como mecanismo reflexivo propio del ser humano que busca obtener mejoras a través de la acción de él con su entorno, en este sentido, el objetivo de este artículo fue el de contextualizar este pensamiento en el entorno estratégico organizacional, para ello se realizó una investigación documental con diseño bibliográfico, acerca de las bases epistémicas que engloban el pensamiento y las estrategias organizacionales. Los argumentos teóricos utilizados fueron los de Hudson (1970), Dewey (1989), Herrmann (1995), Mintzberg, Quin y Voyer (1997) Elder y Paul (2003). El análisis permite evidenciar que, los estilos de pensamientos descritos en la década del 90, perfilan al gerente en varios aspectos donde el análisis, la reflexión y el liderazgo juegan un papel imprescindible. De la misma manera, el razonamiento estratégico como herramienta permite profundizar en los diferentes procesos del pensamiento que el estratega utiliza para evaluar las estrategias en áreas de alta conflictividad, procesos en los cuales el pensamiento innovador y la reflexión como mecanismo de mejoramiento, formalizan un accionar eficaz y eficiente; concluyendo que el Pensamiento Innovador-Reflexivo, estimula el proceso creador del estratega, garantizándole a la organización que sus diferentes niveles organizacionales del alto conflicto o no, gestionen sus estrategias de manera efectiva.

**Palabras Clave:** Pensamiento, Innovación, Reflexión, Razonamiento.

### **INTRODUCCIÓN**

El pensamiento, desde sus bases epistémicas, es visto como un proceso inherente al hombre, cuya finalidad es generar conocimiento, la reflexión promulga la necesidad de reiniciar el proceso y mejorar lo que se conoce, con base a las acciones que cada ser humano genere en su entorno y sobre este mismo si fuese el caso. De esta manera, el cerebro juega un papel fundamental en la diversificación del pensamiento y ubica al hombre en un estilo que se concentra en torno a un contexto de trabajo, donde la organización es modelada por este estilo.

En lo anterior, es donde el pensamiento Innovador-Reflexivo como estilo, le provee al hombre de las condiciones propias para la gestión en los diferentes niveles organizacionales y éste es capaz de establecer las diferentes opciones que la dirigirán al éxito, especialmente a través de estrategias.

Las estrategias organizacionales por su parte, involucran un gran número de procesos que finalmente permiten asentarlas en un documento con sus dependencias; objetivos, metas y logros, que así sustenten una evaluación y su impacto en el éxito organizacional.

Este artículo pretende mostrar como la coacción de dos tipos de pensamiento, pueden -en la teoría- influir en la génesis o reestructuración de estrategias acordes a las necesidades organizacionales; utilizando herramientas basadas en el razonamiento, que han permitido al estratega, evaluar las estrategias y sobreponer nuevas que sustancien mejor su eje originario.

Finalmente, se estima como proceso coactivo, el Pensamiento Innovador-Reflexivo, como factor indispensable para estrategias exitosas en organizaciones con áreas conflictivas.

## **EL PENSAMIENTO COMO PROCESO COMPLEJO DEL HOMBRE**

El pensamiento, ha sido desde los inicios de los movimientos científicos, un argumento que de lo abstracto a lo meramente conceptual, ha permitido caracterizar a las personas y a los procesos por medio de los cuales el hombre se hace de conocimientos.

Conocimientos que desde lo empírico, lógico y científico, moldean un comportamiento que es fácilmente asociado a las actividades que cotidianamente se desarrollan, argumento que sustenta que así como el hombre piensa, obra en lo cotidiano.

De esta manera, el pensamiento se define como el proceso de pensar, enunciado que Hudson (1970) asume como un fenómeno más complejo, en cuyo proceso los seres humanos una vez en contacto con la realidad -tanto material como social- elaboran los conceptos que son relacionados entre sí y obtienen un conocimiento.

Así, a lo largo del tiempo, se han identificado ciertos elementos que en su conjunto forman el proceso del pensamiento, al respecto Paul y Elder (2003) enumeran ocho (8) elementos que se encuentran en el mismo, mencionando en orden de aparición el Propósito, las Preguntas y Tareas, la Información, la Interpretación e Inferencia, los Conceptos, Teorías y Definiciones, las Suposiciones, las Implicaciones y Consecuencias y finalmente el Punto de Vista.

Para estos autores el Propósito involucra las metas y objetivos que persigue el individuo que piensa, las Preguntas o Tareas, hacen referencia a datos, hechos, observaciones, experiencias que se tengan de propósito, del cual devendrán las interpretaciones e inferencias con sus múltiples conclusiones y soluciones.

A la secuencia anterior, se suman formulación de Conceptos, Teorías y Definiciones, que conformarán los diferentes axiomas, leyes, principios o modelos, que dan por sentado un conjunto de Suposiciones y Presuposiciones que a su vez generan Implicaciones y Consecuencias que en suma con el resto de elementos formarán en el individuo un punto de vista o marco de referencia acerca del propósito fijado.

De esa manera, al cambiar las estructuras mentales, éstas tienen implicaciones en las siguientes inmediatas, por lo que si se modifica el propósito, las preguntas no son las mismas y la información que se necesita es otra; por lo que su interpretación varía, las suposiciones son otras y las implicaciones y consecuencias son totalmente diferentes, finalmente generan un marco de referencia nuevo.

### **LA ACCIÓN REFLEXIVA Y EL PENSAMIENTO.**

La acción reflexiva como parte del proceso generador del conocimiento, la estudia Dewey (1989) quien plantea que la acción reflexiva, es una acción activa, persistente y cuidadosa, basada en conocimientos y creencias, así mismo en las consecuencias generadas por la propia acción, por tal motivo no está sujeta a una receta estructurada de procedimientos.

Asume además el autor, que el proceso de aprendizaje es continuo y el proceder reflexivo le garantiza el mejoramiento continuo y el perfeccionamiento de

las actividades que desempeña el hombre en el accionar diario, para ello considera que deben formar parte del hombre reflexivo tres actividades, la Apertura Intelectual, la Responsabilidad y la Sinceridad.

Se refiere a la Apertura Intelectual, como esa actitud del hombre que se relaciona con el deseo activo de atender a más de un punto de vista, el prestar plena atención a las posibilidades alternativas y a la capacidad de reconocer la opción de errores incluso en las más profundas creencias.

En cuanto a la Responsabilidad, es la actitud manifiesta de una consideración cuidadosa a las consecuencias que devienen de la acción misma, y en el contexto educativo responde por lo menos a tres clases de consecuencias; la primera las Consecuencias Personales, relacionadas por los propios actos; las Consecuencias Académicas, donde los efectos de la practica genera consecuencias sobre el desarrollo intelectual de otro; y las Consecuencias Sociales y Políticas, donde los efectos del propio ejercicio impactan en las oportunidades que se abren a los otros en su vida.

Como tercera actitud, Dewey (1989) hace referencia a la Sinceridad, actitud que estima que el hombre es capaz de asumir con la verdad, legitimidad y veracidad, tanto en la cognición de lo que se ejecuta, como en proceso que se desarrolla, es por ello que durante el acto reflexivo el hombre debe estar consciente de sus debilidades. Argumenta además que el proceso de la acción reflexiva implica que el hombre se responsabilice de su propio aprendizaje. Las actitudes antes mencionadas constituyen elementos fundamentales para el proceso reflexivo en sí.

Por su parte Herrmann (1996), cuando investiga los procesos cerebrales de las personas, establece la existencia de áreas cerebrales encargadas de coordinar los pensamientos y formulan estilos, los cuales procuraran en él una tendencia clara que influye directamente en sus funciones cotidianas dentro de la organización, de esta manera describe cuatro (4) áreas, la primera de ella denominada A y que está relacionada con el análisis, la lógica, la reflexión, cuyos procesos estaban especializados al manejo de los números y la lógica científica.

Un área que llamó B, incluyendo dentro de sus procesos la autoprotección, dirige evaluando, preserva la calidad, los procesos burocráticos; por su parte el área C, está provista de todos aquellos aspectos emotivos, que incluye los procesos comunicativos y la aproximación a la satisfacción personal a través de los sentimientos, la espiritualidad. Finalmente, al área D, le adjudica los elementos innatos del líder, esos aspectos del ser visionarios, exitosos estrategias y asumen el riesgo de manera abierta.

Dentro de estas características, relativas a los estilos de pensamiento que fortalece cada área, la reflexión estratégica conforma la conjunción de dos (2) áreas, en este caso de las A y D, debido a que en ambas estructuran un estilo del pensamiento dirigido a fortalecer la planeación estratégica, a través de procesos analíticos, la reflexión y la lógica de los elementos que lo conforman, donde además el apoyo de las otras dos (2) áreas aportan los procesos de calidad, eficiencia, eficacia, efectividad, satisfacción, que impera en las estrategias a planificar.

### **LA CAPACIDAD Y EL CONOCIMIENTO DESDE UNA VISIÓN HUMANA DE LA INNOVACIÓN.**

Desde la década de los 80, se han declarado diferentes postulados inherentes a la Innovación; el precursor -bajo el tenor de los procesos tecnológicos- fue Schumpeter (1981), quien lo define como la posibilidad de producir cambios en algo, y que este cambio podría ser en forma incremental o en forma de destrucción creativa.

Estas bases sentaron múltiples precedentes en las actividades organizacionales, en sus tres niveles, estratégicos, tácticos y operativos, donde diversos autores han previsto utilidades excepcionales especialmente en el desarrollo organizacional, como lo refleja en sus investigaciones Petit (2010).

Sin embargo, la visión humana de la innovación se estudió desde 1999, cuando en un primer intento se conjugo en un sintagma denominado Capacidades Societales de Innovación, acusando la innovación como un proceso propio del

hombre y su entorno para generar un producto dentro de la organización, estas apreciaciones las argumentan Díaz (1999), Colina (2006) y Petit (2010).

Un segundo intento por acercar la innovación a la visión humana, la proporciona Rodríguez y Alvarado (2008), quienes postulan una definición de Innovación Social, que se sustenta en los procesos innovadores en la comunidad, en la cual los pequeños cambios son además de replicables, son sustentables, con alto grado de pertinencia y liderazgo en términos de asociatividad.

Esta definición permitió a Inciarte y Villalobos (2012) consolidar un tercer intento de humanizar aún más el término Innovación, quienes consideraron que en la organización, comunidad o casa, la innovación dependía del hombre, estos autores conceptualizaron las Capacidades Societales de Innovación como aquellos cambios que eran asumidos por el particular o por el colectivo y generaban cambios estructurales o procedimentales en su entorno y que estimulaban el desarrollo local.

Por otra parte, Pérez (2009) se refiere al conocimiento innovador, como algo esencial del ser humano quien tiene la capacidad de generar nuevas ideas, conceptos, o de reelaboración de los medios que por lo general producen soluciones originales las cuales pueden transformar o modificar el mundo.

El pensamiento innovador entonces, hace referencia a una esencia creativa del hombre que suele ver más allá de lo obvio, puede coincidir con los conceptos de pensamiento creativo, del cual el hombre a criterio de Herrmann (1995) tiene un cerebro proclive a crear, donde sus procesos elementales están dirigidos a ver aquellos detalles modificables.

De lo anterior, vale entonces acotar que para Waisburd (2009) el pensamiento creativo por defecto es innovador, dado que ambos procesos brindan soluciones originales, novedosas, que le da valor agregado, utilidad social, y especial atributo “ser factible”, aspectos que a este tipo de pensamiento le otorguen calificativos como creativo, arriesgado, emprender o innovador.

## **ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL Y EL HOMBRE.**

Al definir este sintagma, Mintzberg, Quin y Voyer (1997) sugieren que una empresa tendría una estrategia aunque ésta no tuviese planes definidos; así mismo, consideran que no importa si la directiva no se ha planteado objetivos formales; asumen los autores la necesidad no solo debe recaer sobre la directiva, esta requiere un patrón de una serie de actos, argumento final utilizado para definir como estrategia.

Suponen además que dichas acciones deben ser congruentes, donde la congruencia este determinada por el resultado de la planificación formal o por la definición de metas, basa su concepto, en el contraste entre el análisis que relaciona con las intenciones estratégicas y la acción se sustenta en las ya realizadas, donde el primero es el típico enfoque de la estrategia estándar, y el segundo se refiere a las medidas tomadas por la empresa.

Por lo que una estrategia concebida, puede aparecer en respuesta a una situación cambiante o puede ser generada de forma deliberada, a través de un proceso de formulación con subsiguiente implantación, no obstante, cuando estas intenciones planeadas no producen las acciones esperadas, la responsabilidad cae sobre el estratega quien no ha sido lo suficientemente perspicaz.

En ese sentido, se habla de Razonamiento Estratégico conceptualizado por Backer y Brown (1984), como un complejo tipo de razonamiento que cualifica de sintetizador y que se manifiesta en situaciones de alto conflicto cognitivo que debe ocurrir antes, durante y después de haber resuelto una situación cognitivamente problemática.

Estos autores, asocian el uso adecuado de los recursos cognitivos, independientemente de la extensión de los mismos, puesto que se relaciona más directamente con la calidad del uso de los que existen, condiciones que el estratega debe poseer a la hora de formular la estrategia.

Es por ello, que ninguna organización sabe lo suficiente como para resolver todo con anticipación, tampoco se puede ser lo bastante flexible para dejar todo al azar, y renunciar al control; por tal motivo, el modelo requiere un exhaustivo



control, el cual precisa de gran capacidad de respuesta con el material que dispone.

### **REFLEXIONES FINALES.**

Teniendo entonces los diferentes argumentos que sostienen las definiciones del Pensamiento Innovador y de la Acción Reflexiva, es momento de estructurar una nueva visión del Pensamiento que refleje la capacidad innovadora del hombre, que incluya la acción reflexiva propia del ser humano que aprende del entorno y va creando nuevos conocimientos a partir de mejoras a los actuales, increpando sus actitudes a resaltar lo mejor de cada una.

Para ello, es imperante conocer los estilos de pensamiento y como cada uno de ellos influencia los procesos operativos en cada nivel organizacional, elemento que garantiza por si solo que durante la acción reflexiva se obtenga el conocimiento necesario para establecer nuevas competencias.

El estrategia, con un firme dominio en esta estructura de pensamiento, tiene especiales atributos para tener éxito dentro de la organización y llevar al éxito a la misma, garantizando una renovación constante desde el punto de vista empresarial.

Como herramienta reflexiva, el razonamiento estratégico provee de profundidad al proceso del pensamiento en aquellas áreas de alto conflicto organizacional, especialmente en los niveles tácticos y operativos donde confluye el común de las acciones de otros líderes.

Las estrategias, que a partir de esta estructura del pensamiento se deriven, tendrán características especiales; cada una de ellas relacionadas con sus niveles de mejoras, el cual amerita la evaluación continua como mecanismo reflexivo y creador, procesos que se renueven a partir de nuevas capacidades, se involucren procesos sociales tanto dentro como fuera de la organización, especialmente en todas las áreas del negocio donde se conjugue no solo de manera eficiente sino también eficazmente el pensamiento, la acción de manera sinérgica.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Backer, L. & Brown, A. (1984). "Metacognitive Skills and Reading." Recuperado el 05 de Marzo del 2013 en <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED195932.pdf>.
- Colina, B. (2006). Pertinencia de la Noción de las Capacidades Societales de Innovación por corporaciones Venezolanas. I Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología e Innovación CTS+I, Mesa 6.
- Dewey, J. (1989). *Cómo pensamos: Nueva exposición de la relación entre pensamiento reflexivo y proceso educativo*. Barcelona: Paidós.
- Díaz, P. (1999). *Acumular Capacidades Societales de Innovación: Un desafío para las NPI de América Latina y el Este Asiático a fines del siglo XX*. Memorias de ALTEC.
- Herrmann, N. (1995). *The Creative Brain*. USA: Brain Books
- Herrmann, N. (1996). *The Whole-Brain Business book*. USA: McGraw-Hill
- Hudson, W. (1970). *La Filosofía Moral Contemporánea*. Madrid: Alianza Editorial.
- Inciarte, V. & Villalobos, R. (2012). *Capacidades Societales de Innovación y el Desarrollo del Sector Salud en el Estado Zulia (Trabajo de Grado)*. URBE.
- Mintzberg, H., Quin, J., & Voyer, J. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*. Mexico: Pearson Educación.
- Paul, R. & Elder, L. (2003). *La Mini Guía para el Pensamiento Crítico: Conceptos y Herramientas*. Recuperado el 18 de Febrero del 2013 en <http://www.criticalthinking.org/resources/PDF/SP->
- Petit, E. (2010). *El Desarrollo Organizacional como alternativa para la gerencia de la innovación en Latinoamérica*. *Desarrollo Organizacional Tendencias y Perspectivas*, 113 – 129. [ConceptsandTools.pdf](#).
- Pérez, E. (2009). *Pensamiento Innovador*. *Revista Pensamiento Iberoamericano* 5(2), 295 – 320.
- Rodríguez, A. & Alvarado, H (2008). *Claves de la Innovación Social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Organización de las Naciones Unidas – CEPAL.
- Schumpeter, J. (1981). *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Waisburd, G. (2009). *Pensamiento Creativo e Innovación*. *Revista Digital Universitaria* 10(12), 2-9.