

## PENSAR DIFERENTE: “PENSAMIENTO LATERAL”

Margarita De la Fuente

### Abstract

Considerando a la innovación en cualquiera de sus 6 dimensiones: nuevos productos, nuevos servicios, nuevos negocios, procesos estratégicos de negocio, prácticas operativas y modelo de negocios, todo proceso innovador parte de la inquietud (proactiva o reactiva) de pensar diferente: “pensar fuera de la caja”. Existen muchas actividades y dinámicas, pero solo algunas consideran a los procesos mentales que se llevan a cabo en los individuos. Cuando los caminos tradicionales no nos llevan a los resultados deseados o necesitados, los sistemas de pensamiento de Edward de Bono nos proveen herramientas de pensamiento para generar soluciones creativas, diferenciadas, ágiles y útiles.

**Keywords:** *Pensamiento lateral®, creatividad, Edward de Bono, extracción de conceptos, alternativas.*

### 1. Contenido

#### 1.1 Introducción

Hablando de la innovación, uno de los principales mitos en que se cree, es que solo la gente que nació creativa puede generar ideas innovadoras. Ciertamente, la creatividad es un don maravilloso con el que unas pocas personas “nacen” y una disciplina que todos los demás podemos adquirir con un esfuerzo voluntario y deliberado. He llegado a pensar, que algunos personajes de la historia que consideramos muy creativos e innovadores, durante su infancia, pudieron verse motivados a inventar cosas sencillas y complejas, ya que sus primeras “ocurrencias” dieron un resultado (positivo o no) que llamó la atención de su entorno y que de alguna manera los reto a seguir ejercitando la creatividad. Estas personas que ya desde niños contaban con este valioso don, al crecer y adquirir conocimientos y herramientas, fueron aumentando el tono de sus invenciones y descubrimientos. ¿Qué pasa en la mente de estas personas que continuamente generan ideas diferentes, útiles e incluso rompen paradigmas?

#### 1.2 Patrones de pensamiento

Edward de Bono (autoridad mundial en creatividad y sistemas de pensamiento y creador de pensamiento lateral), en su libro, “The mechanism of mind” dice que un sistema no es más que un arreglo de circunstancias que hace que las cosas pasen de cierta manera. El cerebro es también un sistema, un sistema en que las cosas pasan de acuerdo a su propia naturaleza y su naturaleza marca que estas cosas que suceden en el cerebro se llaman “información”. Tres aplicaciones útiles de este sistema podrían ser: evitar errores, entender los límites y mejorar. Al ser la mente humana un sistema autoorganizado, la información que recibe se procesa de acuerdo a los arreglos que se han establecido desde las primeras etapas de su desarrollo (incluyendo embrionaria); estos arreglos de circunstancias son a los que comúnmente conocemos como patrones de pensamiento.

Desde que un ser humano es concebido, hasta su adolescencia, su mente forma los patrones de pensamiento que le van a servir en la edad adulta para tomar decisiones, resolver problemas, generar ideas, etc. Esto no significa que un adulto no sea capaz de formar nuevos patrones e incluso romper patrones de pensamiento, sin embargo, un cerebro adulto, en mayor medida, toma los caminos conocidos de su sistema cerebral (pensamiento analógico). Esta situación del ser humano adulto, lo hace tomar caminos casi siempre seguros para llegar a lugares conocidos, contraponiéndose al pensamiento de un niño (pensamiento cognitivo) que, en gran parte de las ocasiones que su cerebro recibe información, la procesa por nuevos caminos, llegando así a conclusiones diferentes y únicas.

Siendo todo este sistema, un complejo físico real, basado en neuronas que se conectan entre ellas a través de las dendritas y que por medio de estas conexiones se procesa la información, gracias a impulsos eléctricos que circulan por los caminos establecidos por éstas neuronas y dendritas; uno podría pensar que es imposible romper o cambiar estos caminos. La realidad es que el ser humano adulto, suele formar pocas nuevas conexiones entre sus neuronas (si lo comparamos con un niño pequeño) y la información regular fluye por los caminos ya establecidos, a menos que los estímulos lleguen al cerebro por puntos en donde normalmente no se recibían. Esta última situación, puede ser provocada por la llegada abrupta de una condición inesperada o puede provocarse deliberadamente cambiando las percepciones.

### 1.3 Pensamiento Lateral ®

De acuerdo con el diccionario inglés Oxford, Edward de Bono define pensamiento lateral como “la forma de pensamiento que busca soluciones a problemas intratables a través de métodos no ortodoxos o elementos que el pensamiento lógico normalmente ignoraría”. El fundamento principal del pensamiento lateral es el de cambiar las percepciones para lograr formar nuevos caminos en el cerebro y poder con esto, llegar a generar ideas diferentes.

El pensamiento lateral, identifica tres procesos mentales básicos por los cuales el hombre genera ideas y estos son: 1) Pensamiento tradicional (lo que viene a la mente, pensamiento analógico), 2) Entradas al azar y 3) Extracción de conceptos. Para entender de qué se trata cada proceso veamos los siguientes puntos.

#### 1.3.1 Pensamiento tradicional

Imaginemos un camino campestre después de una fuerte tormenta, al pasar por el camino (probablemente) lleno de lodo, un vehículo dejará un surco a su paso; después probablemente pasen otros vehículos y contribuyan a seguir marcando el surco; al cabo de unos días, el camino se seca por completo y los surcos quedan marcados; difícilmente un vehículo que pase por el camino ya seco, podrá salirse de los surcos sin hacer un esfuerzo deliberado. De la misma manera, una mente adulta que ha pasado por la misma situación en varias ocasiones, y que ya cuenta con suficientes surcos (patrones) mentales, podrá procesar la información que recibe por caminos diferentes. El pensamiento analógico no debe entenderse como poco inteligente; gracias a este: sabemos reconocer una situación de peligro, podemos tomar decisiones rápidas en situaciones extremas y podemos aprender diferentes cosas. Existen algunas metodologías de generación de ideas que están basados precisamente en este tipo de pensamiento y han demostrado ser muy efectivas.

La figura 1 muestra como una mente resuelve situaciones basadas en sus patrones, a veces ignorando que existen caminos alternativos para lograr un propósito.

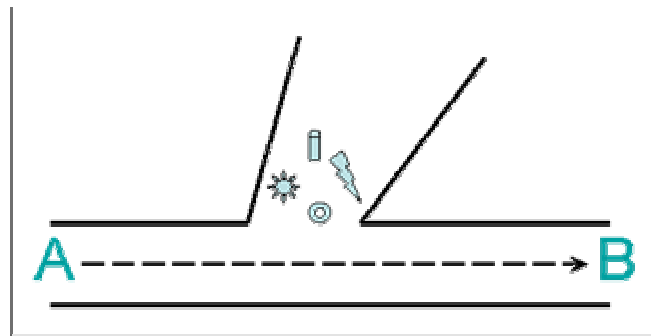


Figura 1. El pensamiento tradicional toma un solo camino. A= Punto de partida, B= Propósito

### 1.3.2 Entradas (estímulos) al azar

Para entender el proceso de entradas al azar, veo como el mejor ejemplo el caso de Isaac Newton quien enunció la ley de la gravitación universal. La historia cuenta que Newton estaba durmiendo una siesta a la sombra de un manzano cuando una manzana que se desprendió del árbol cayó sobre su cabeza y lo despertó; se dice que este hecho aceleró mucho los estudios para que el científico llegara a sus conclusiones sobre la gravedad. ¿Cuál es la relación entre la manzana y la gravedad? Lo cierto es que no existe ninguna relación aparente entre ambas, la manzana funcionó como un estímulo al azar; en su necesidad de llegar a lugares seguros y conocidos, el cerebro es tan bueno formando conexiones que es capaz de tomar dos objetos por completo diferentes y encontrar la manera de relacionar a uno con el otro, ya sea mediante una o varias asociaciones, ver la figura 2. Como estímulos al azar pueden usarse imágenes, aromas, palabras, sonidos, etc.

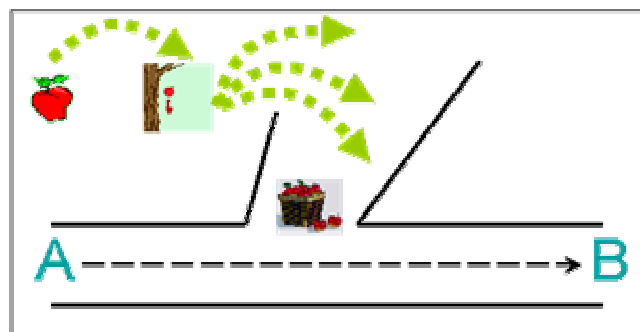


Figura 2. Entradas al azar.

### 1.3.3 Extracción de conceptos

Algunas de mis sesiones de generación de ideas empiezan con el siguiente ejercicio simple: Escribiendo la palabra libro, les pido a los participantes que mencionen alternativas a libro (en vez de libro... ¿qué?), algunos pensadores tradicionales dicen opciones como “revista” o “periódico”, algunos más atrevidos dicen “televisión” o “planta”. A cada participante se le pregunta el porqué de su respuesta y se obtienen algunas de las siguientes razones:

1) Yo pensé en “revista” porque un libro es algo que puedo leer, 2) Dije “televisión” pues un libro es un pasatiempo y la televisión también y 3) Para mí, un libro es un adorno en el estudio, así que pensé que una planta podría adornarlo también; luego se les pide que piensen en otras maneras de llevar a cabo esa misma función y las ideas empiezan a fluir muy rápidamente: Algo que puedo leer: Internet, folletos, publicaciones científicas, etiquetas, etc.; algo para pasar el tiempo: cine, juegos de mesa, paseo, etc. y algo para adornar mi oficina: un cuadro, un florero, una lapicera, un objeto antiguo. Las razones o funciones que los participantes comentaron, no son sino puntos fijos o conceptos que están detrás de una idea. En la medida que logramos posicionarnos en un nivel superior (concepto) de una idea de partida, es más fácil visualizar alternativas que pueden cumplir con el concepto. Una idea específica, puede verse desde diferentes conceptos y dentro de un concepto podemos agrupar a una gran cantidad de ideas alternativas, algunas de estas, a su vez, pueden cumplir con otros conceptos como se muestra en la figura 3.

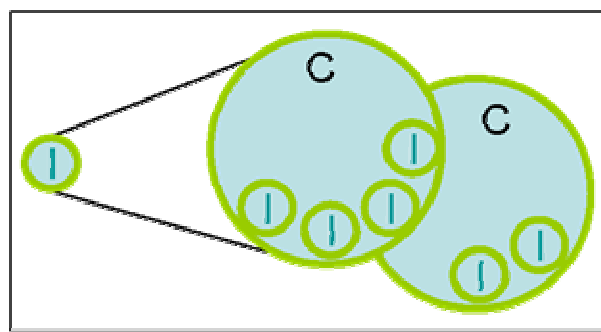


Figura 3. Relación entre alternativas (I) y conceptos (C)

Basado en los procesos mentales de generación de ideas, el pensamiento lateral es una metodología que provee de herramientas para explotar ampliamente estos procesos, provocando que de manera deliberada, la mente humana forme nuevos caminos de pensamiento, rompiendo con esto los paradigmas actuales. Los primeros ejercicios con técnicas de pensamiento lateral requieren un esfuerzo, pero en la medida que se practica y se logran resultados relevantes, el ser humano se siente motivado a seguir ejercitando la creatividad y al poco tiempo, descubre que de manera inesperada, se convierte en un pensador lateral y que de cada situación, problema o necesidad que llega a su cerebro, encuentra una oportunidad, la oportunidad de encontrar nuevas alternativas para llegar a mejores soluciones, entendiéndose por mejores soluciones: aquellas que son más prácticas, más económicas, más rentables, en menor tiempo, cuidando el entorno ecológico, etc. que a las que el pensamiento tradicional lo tenía limitado.

El primer paso para pensar diferente es querer pensar diferente, al igual que a los niños que “nacen creativos” y aportan grandes chispazos de genialidad al mundo, cualquiera que se considere un pensador tradicional, puede llegar a ser creativo si aprende herramientas, las ejercita y las aplica en situaciones reales. El segundo paso sería el tener la voluntad para esforzarse en adquirir las habilidades, generalmente motivado por alguna oportunidad o necesidad. El tercer paso queda dado de manera automática: los resultados en base a ciertas expectativas, criterios o reconocimiento y estos son suficiente para encontrar la motivación necesaria para continuar el ejercicio de la creatividad. Ver la figura 4.



Figura 4. De la voluntad de ser creativo a la motivación por lograr resultados.

## Referencias

- [1] [3] de Bono, E, The mechanism of mind, London, Penguin Books, 1969.
- [2] [3] de Bono, E, Serious Creativity, Des Moines, de Bono Thinking Systems, 1992.
- [3] [3] de Bono Thinking Systems, Edward de Bono's "Lateral Thinking" certified instructor manual, Des Moines, de Bono Thinking Systems, 2006
- [4] [4] Sproul, M, master trainer of dBTS, Lateral Thinking conference materials.
- [5] [3] Oxford English dictionary on line.
- [6] [3] Cambridge Advanced Learner's dictionary on line.