

# Pensamiento productivo para mejores ideas

*Productive thinking for better ideas*

POR TIM HURSON

**TIM HURSON**

Conferencista Internacional, autor y socio fundador de ThinkX Capital Intelectual, una empresa que trabaja con importantes organizaciones de todo el mundo para ayudarles a crear y desarrollar nuevos productos, procesos, así como modelos de negocio y estrategia, a través de talleres, cursos de capacitación y facilitación de pensamiento productivo. Con más de 20 años de experiencia en el desarrollo de la creatividad y la innovación, ha sido asesor para empresas como Fortune 500 y FTSE 100 en el pensamiento productivo y principios de liderazgo creativo, proporcionando la metodología y las herramientas orientadas al desarrollo de la innovación dentro de la organización. Su libro "Piensa Mejor" (Think Better), se ha traducido en seis idiomas y es utilizado en universidades y escuelas de negocios en todo el mundo.

*International Speaker, author and founding partner of "ThinkX Intellectual Capital", company that works with important organizations all over the world, helping them to create and develop new products, processes as well as business and strategy models, through workshops, trainings and facilitation of productive thinking. With more than 20 years of experience in the development of creativity and innovation, has been adviser on productive thinking and creative leadership principles for companies like Fortune 500 and FTSE 100 principles, providing methodology and tools oriented towards innovation development within the organization. His book "Piensa Mejor" (Think Better), has been translated in six languages and it is used at universities and business schools around the world.*

Una razón por la que las personas no pensamos muy eficientemente es que la mayoría de nosotros no tiene una estructura de pensamiento. Cuando tenemos un problema, ya sea de trabajo o personal, las ideas para solucionarlos parecen simplemente “ocurrírsenos”. Si nos parecen lo suficientemente buenas, intentamos seguirlas. Pero a menudo, este enfoque “natural” para resolver problemas no funciona muy bien. Muchos de nosotros hemos experimentado lo que yo llamo el “síndrome de la gran respuesta”, “pregunta incorrecta”, en el cual nos surgen ideas aparentemente útiles, pero cuando tratamos de aplicarlas, realmente no solucionan nuestros problemas.

Todos podemos pensar mejor. Si aplicamos un principio simple y aplicamos un enfoque estructurado y directo para pensar, encontraremos más y mejores ideas. De esto se trata el Pensamiento Productivo. Aunque no es intuitivo, es relativamente fácil de aprender. Y con un poco de práctica, puede también ser fácil de aplicar.

La clave para el Pensamiento Productivo es separar y equilibrar dos modelos de pensamiento diferentes, el pensamiento creativo y el pensamiento crítico. El pensamiento creativo es generador. Entrega listas de posibilidades. El pensamiento crítico es evaluador. Pondera esas listas de posibilidades y selecciona aquéllas más promisorias.

Separar estos dos modelos, el creativo y el crítico, suena simple, pero está muy lejos de la intuición. Muchos de nosotros estamos acostumbrados a evaluar las ideas tan pronto como las escuchamos. Es difícil para casi la mayoría de los seres humanos no tener una reacción inmediata a una idea nueva. Esta idea es buena, esta otra es mala, esta solución ya se ha probado antes, aquélla costaría demasiado, esa no es una idea práctica, esa es políticamente incorrecta, etc. En realidad, somos tan buenos para evaluar instantáneamente las ideas, que a menudo al hacerlo, las desechamos.

Piense en la última sesión creativa en que haya participado. Es probable que alguien haya sugerido una idea y usted pasó la mayor parte del tiempo restante discutiéndola. Se generó una sola opción y luego probablemente la discutieron hasta la muerte. Eso no fue una lluvia de ideas, sino una fuga de ideas.

Otra versión de mala creatividad podría ser esta. A alguien se le ocurre una idea, pero otro la derriba. El proceso se repite

*One reason people do not think efficiently is because most of us do not have a structure for thinking. Whether we have a business or personal problem, ideas for solution just seem to “come” to us. If they strike us as good enough, we try to follow them. But often this ‘natural’ approach to solve a problem does not work very well. Most of us have experienced what I call the Great Answer (Wrong Question) syndrome, in which we come up with seemingly useful ideas, but when we try to apply them, we realize they do not address our problems.*

*All of us can think better. By applying a simple principle and taking a straightforward, structured approach to thinking, we can find most of the time more and better ideas. This is what Productive Thinking is all about. Although it is not intuitive, it is relatively easy to learn. And with a little practice, it can also be easy to apply.*

*The key for Productive Thinking is to separate and balance two different modes, creative thinking and critical thinking. Creative thinking is generator. It delivers possibilities lists. Critical thinking is evaluator. It judges those lists of possibilities and selects the most promising.*

*Separating these two models, creative and critical, sounds simple, but it is far from intuitive! Most of us are used to judging ideas as soon as we hear them. It’s difficult for most human beings not to have an immediate reaction to a new idea. This idea is good, that one is bad, this solution has been tried before, that one cost too much, this idea is impractical, that one is politically incorrect, and so on. In fact, we are so quick to judge ideas, that we often discard them.*

*Think of the last ideation session you had. Chances are that someone suggested an idea and you spent most of the remaining time discussing it. Just one option was generated, and it was probably discussed to death. That was not a brainstorm, it was a brain leak.*

*Another version of bad ideation goes like this. Someone comes up with an idea. Someone else shoots it down. The process is repeated over and over, until eventually one idea is greeted with something like, “That is a good idea, let’s try it?” And you declare the meeting over. But again, you did not have a brainstorm at all. It was more like a firing squad, with one idea receiving a pardon. Why only the first ‘good’ idea has to be the right idea? Almost for sure, there is a second, a third, and a tenth right idea. But most of the time, we do not reach them.*

una y otra vez, hasta que eventualmente una idea es recibida con algo como: “¿Esa es una buena idea, hagamos eso?”. Y usted da por terminada la reunión. Pero, una vez más, no hubo una lluvia de ideas, sino más bien un pelotón de fusilamiento, y una idea recibió el indulto. ¿Por qué la primera idea “buena” debería ser la única buena idea? Casi con toda seguridad, hay una segunda buena idea, una tercera buena idea, una décima buena idea. Pero la mayoría de las veces, no llegamos a ellas.

Mucho más efectivo es retener el pensamiento crítico hasta después de haber generado una lista de ideas. Una vez que tenga la lista, usted tendrá material para evaluar.

## “la clave para el Pensamiento Productivo es separar y equilibrar dos modelos de pensamiento diferentes”

Suena simple. Y en teoría, lo es. Pero en la práctica puede ser difícil de lograr. Una manera de entender la diferencia entre pensamiento creativo y crítico es imaginar el pensamiento creativo como hacer un

listado, y el pensamiento productivo como escoger. Usted no puede escoger bien si no tiene suficientes opciones para hacerlo.

Por lo tanto, el primer requisito para el Pensamiento Productivo es el principio subyacente de la separación de pensamientos, separando el creativo del crítico, haciendo primero una lista de ideas, sin ninguna evaluación, y luego volver a esa lista para juzgar dichas ideas bajo un criterio riguroso.

El segundo requisito para un pensamiento productivo es usar una estructura simple y directa que le asegure cubrir todos los pasos necesarios. Existen seis pasos clave (figura 1).

El primer paso lo llamamos ¿qué está pasando? Aquí usted explora el tema, qué es, qué lo puede estar causando, quién influye, quién está siendo afectado por él, etc. Usted trata de alcanzar una comprensión clara acerca de lo que está tratando de resolver. Esto podría parecer obvio, pero este primer paso es el que más se suele descuidar. Es sorprendente lo rápido que, incluso las personas más sofisticadas, tratan de saltar a la solución sin entender antes lo que tratan de resolver.

En cada uno de estos seis pasos, usted usa el pensamiento creativo, para hacer el listado de ideas, alternativas y opciones, seguido por un período de pensamiento crítico en el cual usted evalúa y selecciona los elementos más útiles para seguir adelante.

Y, eso es. Un principio general, separación del pensamiento, usado dentro de una estructura de seis pasos. Es increíblemente simple y poderoso a la vez. Para darles una idea acerca del pensamiento productivo, podrían tratar con un ejercicio que usamos en ThinkX Chile a fin de ayudar a las personas a entender algunos de estos principios. Es una versión muy corta de una sesión de pensamiento estructurado. Sugiero que no ocupen más de 30 minutos en él (es posible que se sorprenda de lo mucho que logrará). Lea las instrucciones, luego responda lo más rápido posible (sin juzgar). He establecido tiempos aproximados para cada una (figura 3).

*Far more effective is to withhold your critical thinking until after you have generated a list of ideas. Once you have a list, you have material to evaluate. It sounds simple. And in theory, it is. But in practice it can be difficult to accomplish. One way to understand the difference between creative and critical thinking is to think of creative thinking as making lists, and productive thinking as making choices. You cannot make very good choices if you do not have enough options to choose from.*

*So the first requisite for productive thinking is the underlying principle of a separation of thinking – separating the creative from the critical – first making lists of ideas without any evaluation, and then revisiting those lists of ideas to judge them against a rigorous criteria.*

## “the key to Productive Thinking is to separate and balance two different modes of thought”

*The second requisite for productive thinking is to use a simple, straightforward structure to make sure you cover the necessary steps. There are six key steps. (fig. 1).*

*The first step is called, what is going on? Here you explore the issue, what it is, what may be causing it, who influences it, who is affected by it, and so on. You try to come up with a clear understanding of what you are trying to solve. That may seem obvious, but this first step is often the most neglected. It is amazing how quickly, even the most sophisticated people, will try to jump to a solution without understanding what they are trying to solve.*

*In each of the six steps, you use creative thinking, to make lists of ideas, alternatives, and options, followed by a period of critical thinking in which you evaluate and select the most useful items to carry forward.*

*And that is it. A overarching principle, separation of thinking, which is used within a six-step structure. It is incredibly simple and at the same time incredibly powerful. To give you an example of productive thinking, you might like to try an exercise we use at ThinkX Chile to help people understand some of these principles. It is a very short version of structured thinking session. I suggest you do not spend more than 30 minutes on it (you will be likely surprised at how much you accomplish!). Read the prompts, then answer them as quickly (and non-judgmentally) as possible. I have established rough timings for each prompt (fig. 3).*

Figura 1: Pensamiento Productivo / Figure 1: Productive Thinking

1

El primero paso lo llamamos **¿qué está pasando?** Aquí usted explora el tema, qué es, qué lo puede estar causando, quién influye, quién está siendo afectado por él, etc. Usted trata de alcanzar una comprensión clara acerca de lo está tratando de resolver. Esto podría parecer obvio, pero este primer paso es el que más se suele descuidar. Es sorprendente lo rápido que, incluso las personas más sofisticadas, tratan de saltar a la solución sin entender antes lo que tratan de resolver.

*The first step is called, **what is going on?** Here you explore the issue, what it is, what may be causing it, who influences it, who is affected by it, and so on. You try to come up with a clear understanding of what you are trying to solve. That may seem obvious, but this first step is often the most neglected. It is amazing how quickly, even the most sophisticated people, will try to jump to the solution without understanding what they are trying to solve.*

2

El segundo paso es **¿cuál es el éxito?** Aquí usted define cómo se verá el éxito. ¿Cómo va a ser su mundo si logra resolver exitosamente su problema? ¿Cuán diferente será? Esto no es lo mismo que encontrar una solución. Es preguntarse cómo serán las cosas cuando usted encuentre la solución.

*The second step is **what is success?** Here you define how will success look like. What will your world be like if you are successful in addressing your challenge? How will it be different? This is not the same as finding a solution. It is asking how things will be like when you find a solution.*

3

El tercer paso es **¿cuál es la pregunta?** Aquí usted busca las preguntas que usted tendrá que responder para solucionar su problema. A veces hay una, pero a menudo son muchas. ¿Cuáles son las preguntas, que contestadas bien, nos guiarán al resultado deseado?

*The third step is **what's the question?** Here you look for the questions you will have to answer in order to solve your problem. Sometimes there is one, but, more often there are many. What questions, if answered well, will lead you to your desired outcome?*

4

El cuarto paso es lo que la mayoría de las personas entienden como lluvia de ideas. Nosotros lo llamamos **generar respuestas** porque usted literalmente trata de contestar todas esas preguntas que definió en el paso anterior.

*The fourth step is what most people think of as brainstorming. We call it to **generate answers**, because you literally try to answer all the questions defined in the previous step.*

5

El quinto paso es **forjar la solución.** Aquí usted toma las ideas embrionarias generadas en el paso previo y las evalúa — apasionadamente — a fin de que pueda descubrir lo que es bueno en ellas, lo que es malo, y que podría haber que usted no notó al principio. Entonces usted mejora lo que ya era positivo y remedia lo problemático.

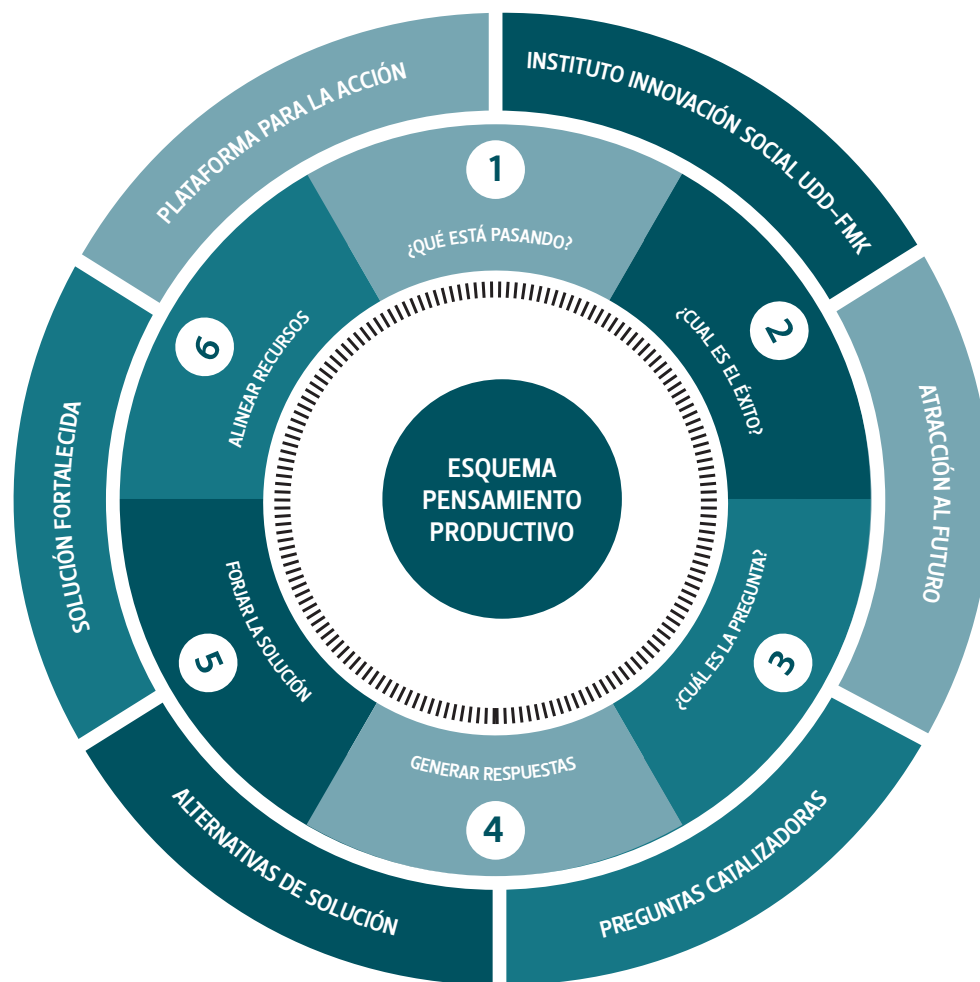
*The five step is **forge the solution.** Here you take the embryonic ideas generated in the previous step and judge them — fiercely — so you can discover what is good and bad about them, and, what else that you had noticed at first, might be included. Then you improve what is already positive and remediate what is problematic.*

6

El paso final es **alinear recursos**, donde usted identifica lo que debe hacerse, cuando, por quién, y con qué recursos. El resultado es el plan preliminar de acción.

*The final step is to **align resources**, where you identify what must be done, when, by whom, and with what resources. The result is the preliminary action plan.*

Figura 2: Esquema Pensamiento Productivo / Figure 2: Scheme Productive Thinking (Tim Hurson)



**Nota del autor:** Los lectores pueden aprender más poniéndose en contacto con Leo Muñoz en ThinkX Chile, <http://www.pensamientoproductivo.cl/>

**Note of the author:** Readers can learn more by contacting Leo Munoz at ThinkX Chile, <http://www.pensamientoproductivo.cl/>

Figura 3: Ejercicio utilizado en ThinkX / Figure 3: Exercise used in ThinkX

1

Haga un listado de todos los roles que tiene en su vida (ej: hermana, padre, empleado, socio). Después de hacer su lista, elija tres o cuatro que usted realmente quisiera mejorar. Luego escoja uno para trabajar ahora (3 minutos).

*List all the roles you play in your life (sister, father, employer, partner). After making your list, choose three or four you really like to improve. Then choose one you would like to work on now (3 minutes).*

2

Haga un listado de todos los deseos que pueda acerca de cómo quisiera que fuera la relación. Use el forma "yo quisiera que..." o "sería muy bueno si...". Después de hecha su lista, escoja los tres o cuatro más significativos para usted. Luego elija uno en el que trabajar ahora (3 minutos).

*List as many wishes as you can about how would you wish this relationship be. Use the form "I wish..." or "it would be great if...". After making your list, choose three or four that are the most meaningful to you. Then, choose one to work on now (3 minutes).*

3

Imagine el futuro si su deseo llegara a hacerse realidad. ¿Cómo se sentiría? ¿Cómo sería? (Esto le dará la sensación de dónde quiere ir) (3 minutos).

*Imagine the future if your wish becomes a reality. How would it feel? How would it be? (This will give you a sense of where you want to go) (3 minutes).*

4

Haga un listado de las preguntas que tendría que responder para llegar allá. Forme frases como "¿cómo podría yo...?". Después de hacer su lista, escoja tres o cuatro que realmente quiera responder. Luego elija una para trabajar ahora (4 minutos).

*List the questions you would have to answer to get there. Phrase them as "how might I...?" After making your list, choose three or four you would really like to answer. Then, choose one of them, to work on it now (4 minutes).*

5

Haga un listado de la mayor cantidad posible de respuestas a esa pregunta. Después de hecha su lista, elija dos o tres respuestas que le parezcan más prometedoras. Luego escoja una (4 minutos).

*List all the possible answers to that question. After making the list, choose two or three answers that seem more promising. Then, choose just one (4 minutes).*

6

Haga un listado de todas las cosas buenas que tiene su idea. Luego anote los problemas que posee. Luego haga una lista de todo lo que se podría mejorar en ella. Después de hacer sus listas, reescriba su respuesta basándose en su nuevo pensamiento. Sea específico, detallado, positivo. Esa es su solución. Redáctelo con la forma "lo que me veo haciendo ahora es..." (7 minutos).

*List all the good things about your idea. Then list all the problems with it. After that, list all the things you might do to improve it. After making your lists, rewrite your answer based on your new thinking. Be specific, detailed, and positive. This is your solution. Phrase it in the form "now I see myself doing ..." (7 minutes).*

7

Escriba el nombre de la persona que lo podría ayudar. Anote como podría conseguir su ayuda. Escriba el nombre de la persona que se interpondrá en su camino. Anote cómo podría hacerla cambiar de opinión (3 minutos).

*Write the name of a person that could help you. Write down how could you get that help. Write the name of a person who might stand in your way. Write down how you might change his opinion (3 minutes).*

8

Haga un listado con las cinco acciones que usted tendrá que realizar para transformar la solución en una realidad. Después de hecha su lista, encierre en un círculo aquella acción que puede realizar casi de inmediato para comenzar con su plan (4 minutos).

*List 5 actions you would have to make to turn your solution into a reality. After making your list, circle the one action you can do almost immediately to start with your plan (4 minutes).*