

# **PENSAMIENTO LATERAL**

## **pensamiento lateral**

El pensamiento lateral es una habilidad que suele ser propia de los niños, pero que también es muy útil en los adultos.

El escritor Antoine de Saint-Exupéry, en *El Principito*, con su dibujo del elefante en la boa y la oveja en la caja, da a la literatura dos ejemplos magistrales de una habilidad que los niños poseen de forma natural, pero que algunos adultos necesitan entrenar: la capacidad de pensar de forma lateral o divergente.

*“Los adultos nunca entienden nada por sí solos y los niños se cansan de explicárselo todo cada vez. [...] He conocido a mucha gente importante en mi vida, he vivido entre adultos durante mucho tiempo. Los he conocido íntimamente, los he observado de cerca. Pero la opinión que tenía de ellos no ha mejorado mucho”.*

A. de Saint-Exupéry

### **¿Qué es el pensamiento lateral?**

¿Cuál es el significado de “pensamiento lateral”? Una definición de pensamiento lateral es la capacidad de resolver problemas siguiendo un camino no convencional y no basado en la lógica racional.

Una buena forma de entender en qué consiste el pensamiento lateral es la metáfora de "pensar fuera de la caja"; esto es, una forma no convencional de pensar que tiene su origen en la curiosidad y el inconformismo, y que además es el modo de pensar más común durante el desarrollo psicológico en la infancia.

Los niños, maestros de la imaginación y la naturalidad, hacen uso de innumerables grados de libertad en la búsqueda de soluciones alternativas y nuevos puntos de vista ante un determinado problema. Cabe señalar que no hace falta tener superdotación intelectual ni ser especialmente inteligente para ejercitar el pensamiento lateral, ya que todos podemos lograrlo.

Las características del pensamiento lateral incluyen la capacidad de desafiar suposiciones, la flexibilidad para cambiar de perspectiva y la disposición para explorar múltiples soluciones posibles a un problema. Este tipo de pensamiento no sigue un camino lineal o lógico, sino que busca innovar mediante la conexión de ideas dispares y la creación de nuevas posibilidades. Además, pensamiento lateral y creatividad suelen ir de la mano, ya que este tipo de pensamiento permite a las personas ver más allá de las soluciones tradicionales y encontrar enfoques únicos y efectivos.

## **Ejemplos de pensamiento lateral**

Uno de los ejemplos más famosos para entrenar el pensamiento lateral es el acertijo de la naranja envenenada.

En una recepción, los invitados beben una naranjada envenenada de una jarra con hielo. Todos mueren excepto una persona. ¿Por qué se salva esta persona?

Elementos a tener en cuenta:

- la persona no es inmune al veneno,
- la naranjada es la misma para todos los asistentes,
- el veneno ya estaba en la jarra cuando la persona que se salva bebe, pero no estaba disuelto.
- el veneno no fue introducido en forma de pastilla.

A continuación, te mostramos ejemplos de pensamiento lateral explicado con dos historias:

Historia 1: El caso del ladrón ingenioso

En una pequeña ciudad, un ladrón se las arregla para robar regularmente de una joyería sin ser atrapado. El dueño de la joyería, desesperado por encontrar al ladrón, instala cámaras de seguridad y refuerza las medidas de protección, pero el ladrón sigue evadiendo todos los esfuerzos para detenerlo. Finalmente, el dueño contrata a un detective privado para resolver el misterio.

El detective observa las grabaciones de seguridad y nota algo peculiar. El ladrón entra en la tienda durante el horario de apertura y se comporta

como un cliente normal. Sin embargo, nunca roba nada durante el horario comercial. En cambio, siempre desaparece justo antes de que se haga el inventario nocturno, y es entonces cuando los artículos faltan.

Tras una investigación más detallada, el detective descubre que el ladrón es en realidad el encargado del inventario nocturno. Cada noche, registra menos artículos de los que realmente hay y los sustrae durante su turno, aprovechando el control que tiene sobre el proceso de inventario.

Elementos del pensamiento lateral:

- Romper la suposición de que el ladrón roba durante el horario comercial.
- Considerar que alguien con acceso legítimo podría ser el culpable.
- Pensar más allá de las medidas de seguridad visibles y considerar factores humanos.

Historia 2: El misterio de la máquina expendedora

En una oficina concurrida, los empleados se quejan de que una máquina expendedora sigue quedándose sin refrescos muy rápidamente, incluso después de haber sido rellenada por completo. El gerente de la oficina decide investigar el problema y empieza a revisar las cámaras de seguridad.

Las grabaciones muestran que, aunque los empleados utilizan la máquina normalmente, no hay un aumento significativo en el número de personas que compran bebidas. Sin embargo, la máquina se vacía más rápido de lo esperado.

El gerente nota un patrón: uno de los empleados, cada vez que usa la máquina, compra varias bebidas en una sola transacción. Después de observar más detenidamente, descubre que este empleado está comprando bebidas para llevar a su equipo de fútbol local después del trabajo, usando la máquina expendedora de la oficina porque es más conveniente y económica que otras opciones.

Elementos del pensamiento lateral:

- Cuestionar la suposición de que la máquina expendedora es utilizada solo para consumo personal durante las horas de oficina.

- Considerar que la misma persona puede estar comprando en grandes cantidades por razones no relacionadas con el trabajo.
- Evaluar el uso de recursos de la oficina en contextos que no sean exclusivamente laborales.

Estos ejemplos de historias de pensamiento lateral pueden ayudar a resolver problemas complejos mediante la exploración de suposiciones no evidentes y la búsqueda de conexiones inesperadas. Al aplicar este tipo de pensamiento, se pueden descubrir soluciones creativas y efectivas a situaciones aparentemente inexplicables.

## **Tipos de pensamiento lateral**

El pensamiento lateral puede manifestarse de diversas maneras, dependiendo de cómo se aborda el problema y se genera la solución.

A continuación, describimos algunos tipos clave de pensamiento lateral:

### **Pensamiento analógico**

El pensamiento analógico se basa en encontrar similitudes entre situaciones diferentes. Utiliza analogías y metáforas para conectar conceptos que a primera vista pueden no tener relación alguna. Este tipo de pensamiento permite trasladar soluciones exitosas de un ámbito a otro. Por ejemplo, aplicar la estrategia de un deporte a la gestión empresarial.

### **Pensamiento inverso**

El pensamiento inverso implica invertir el problema para encontrar una solución. En lugar de preguntarse cómo resolver un problema, se considera cómo causarlo. Este enfoque puede revelar soluciones ocultas y nuevos enfoques. Por ejemplo, en lugar de pensar en cómo aumentar las ventas, se piensa en cómo reducirlas, lo que puede destacar áreas de mejora.

### **Pensamiento de integración**

Este tipo de pensamiento combina elementos de diferentes ideas para crear una solución nueva y única. La integración de conceptos dispares puede llevar a innovaciones significativas. Un ejemplo sería fusionar tecnología y arte para desarrollar experiencias interactivas en museos.

### Pensamiento disruptivo

El pensamiento disruptivo desafía las normas establecidas y busca cambiar la manera en que se hacen las cosas de manera fundamental. Este enfoque es común en las *startups* que buscan revolucionar la industria, por ejemplo, con nuevas tecnologías o modelos de negocio.

### Pensamiento abductivo

El pensamiento abductivo se centra en la generación de hipótesis y la creación de nuevas teorías para explicar fenómenos observados. Es una forma de razonamiento que se utiliza para encontrar la explicación más probable a partir de datos incompletos. Es común en la investigación científica y en la solución de problemas complejos.

### Pensamiento de descontextualización

Este tipo de pensamiento implica sacar un problema o concepto de su contexto habitual para verlo desde una nueva perspectiva. Descontextualizar puede ayudar a encontrar soluciones al observar el problema sin las restricciones y limitaciones habituales.

### Pensamiento lateral y divergente

En términos prácticos, la diferencia entre pensamiento lateral y divergente es escasa. De hecho, el pensamiento divergente apela a la creatividad, la imaginación y la fantasía para resolver un problema.

El pensamiento lateral y el pensamiento divergente son formas de pensar poco convencionales e innovadoras, pueden fomentar la capacidad de resolver problemas y ser útiles en la gestión de conflictos (pensemos, por ejemplo, en problemas con compañeros de trabajo, conflictos familiares o conflictos entre hermanos...).

Joy Paul Guilford define 4 parámetros para evaluar el pensamiento lateral en psicología:

- **Fluidez:** elemento cuantitativo que se refiere al número de ideas.
- **Flexibilidad:** la aptitud para adoptar distintos enfoques de pensamiento ante un problema que hay que abordar.
- **Originalidad:** capacidad de formular pensamientos únicos que no siguen necesariamente los de la mayoría.

- **Elaboración:** la forma en que se ponen en práctica estas ideas y pensamientos.

Estos elementos, que forman parte de las técnicas creativas del pensamiento lateral, darán lugar más fácilmente a lo que podemos llamar el "acto creativo". Al ser original, el pensamiento lateral puede desviarse y superar los obstáculos de posibles sesgos cognitivos que no permiten que el pensamiento fluya de forma diferente.

#### **Pensamiento lateral divergente y convergente**

El pensamiento divergente se contrapone al pensamiento convergente, que se basa en la capacidad de realizar razonamientos lógicos y lineales basados en soluciones y respuestas que ya son firmes y conocidas por nosotros.

#### **Pensamiento lateral y vertical**

La diferencia entre pensamiento lateral y vertical es, básicamente, que este último es un pensamiento lógico, racional y analítico, en contraposición a la creatividad, la flexibilidad y la capacidad de encontrar soluciones no convencionales que caracterizan al pensamiento lateral.

#### **Pensamiento lateral y lineal**

La diferencia entre pensamiento lineal y lateral radica en que son enfoques opuestos para resolver problemas. El pensamiento lateral, como hemos comentado, busca soluciones innovadoras y no convencionales, mientras que el pensamiento lineal sigue un proceso lógico y secuencial, basado en pasos predefinidos. Por ejemplo, el pensamiento lineal utiliza fórmulas y reglas establecidas para resolver un problema matemático, mientras que el pensamiento lateral explora múltiples ángulos y conexiones inesperadas para encontrar soluciones creativas.

#### **Pensamiento paralelo y lateral**

El pensamiento paralelo y el pensamiento lateral son métodos diferentes para resolver problemas. El pensamiento paralelo analiza un problema desde diferentes perspectivas simultáneamente. En contraste, el pensamiento lateral busca soluciones fuera de las convenciones existentes, "pensando fuera de la caja". Mientras el pensamiento paralelo

organiza diferentes perspectivas de manera estructurada, el pensamiento lateral rompe con esas estructuras para generar ideas originales.

Por ejemplo, en una sesión de brainstorming, el pensamiento paralelo evaluaría ideas bajo diferentes criterios de manera ordenada, mientras que el pensamiento lateral alentaría la generación de ideas sin restricciones.

### Los mecanismos del pensamiento lateral

El término pensamiento lateral fue acuñado por el psicólogo Edward De Bono, considerado uno de los mayores expertos en pensamiento y, en particular, en pensamiento creativo. Pero, ¿qué es en la práctica el pensamiento lateral del que habla Edward De Bono?

En su libro *The Use of Lateral Thinking*, De Bono parte de un análisis del pensamiento vertical y sus limitaciones, para llegar a la conclusión de que el pensamiento alternativo y lateral puede ayudar a encontrar nuevas soluciones a un problema, estimulando la búsqueda de nuevas interpretaciones de la realidad.

Pero, ¿cómo se desarrolla el pensamiento lateral según De Bono? Uno de los ejercicios más conocidos para desarrollar el pensamiento lateral es la metodología de los 6 sombreros, muy utilizada también en actividades dirigidas al bienestar laboral en las empresas.

### ¿Qué es la metodología de los seis sombreros?

Para abordar un problema de forma alternativa no basta con decir "piensa fuera de la caja", sino que hay que poner en práctica esta habilidad utilizando técnicas específicas de pensamiento lateral como la que Del Bono explica en el libro *Seis sombreros para pensar*.

"Pensar no es una excusa para no actuar, sino una forma de actuar mejor.

Así que pasa a la acción".

E. De Bono

Un resumen del método de pensamiento lateral propuesto por De Bono podría ser el siguiente: cada uno de los seis sombreros tiene un color



específico y representa un único punto de vista y, en consecuencia, de pensamiento:

- Sombrero blanco: es el pensamiento imparcial, objetivo y basado en hechos
- Sombrero rojo: representa la emocionalidad y la intuición.
- Sombrero amarillo: es el punto de vista que destaca las posibles ventajas de una circunstancia, basado en el razonamiento lógico.
- Sombrero negro: en contraste con el amarillo, pone de manifiesto las desventajas de una situación, sacando el lado crítico.
- Sombrero azul: representa el pensamiento reflexivo basado en la calma.
- Sombrero verde: representa el pensamiento libre y creativo, lleno de imaginación.

Llevar los distintos sombreros y adoptar diferentes formas de pensar conducirá a soluciones creativas, inesperadas y estimulantes.

#### Otras técnicas de pensamiento lateral

Se pueden utilizar varios ejercicios y técnicas para desarrollar el pensamiento lateral, como los seis sombreros que hemos visto. El *brainstorming*, por ejemplo, es una técnica de pensamiento lateral muy utilizada en diversos contextos.

En el proceso de *brainstorming*, la mente es libre de aportar ideas que incluso son totalmente diferentes entre sí. En este tipo de actividad, como escribe el publicista A.F. Osborn en su libro *Applied imagination*, es fundamental lo siguiente:

- la recopilación de ideas: la actitud de los participantes debe ser acogedora y sin prejuicios con respecto a las ideas propuestas;
- la cantidad: cuantas más ideas, mejor;
- la no convencionalidad: la originalidad es la base del estímulo creativo;
- la búsqueda de nuevas combinaciones: toda idea puede ser fuente de inspiración y dar lugar a soluciones nuevas, incluso inesperadas.

Paul Sloane, experto en creatividad y resolución de problemas, también desarrolló una serie de ejercicios de pensamiento lateral que son altamente efectivos para estimular la mente. Estos ejercicios a menudo

implican actividades para desarrollar el pensamiento lateral como acertijos que requieren abandonar el pensamiento lógico tradicional y considerar soluciones alternativas e inesperadas, y retos de pensamiento lateral que invitan a los participantes a cuestionar sus suposiciones y explorar múltiples ángulos de un problema.

### Tres estrategias y ejercicios para saber cómo desarrollar el pensamiento lateral

La capacidad de aportar creatividad, innovación y nuevos retos, en un entorno laboral cada vez más dinámico y competitivo como el actual, es una habilidad blanda (*soft skill*, en inglés) muy valorada. Echemos un vistazo a tres estrategias para redescubrir y desarrollar esta habilidad tan útil en el entorno laboral y no laboral.

#### La sinéctica

La sinéctica es una técnica ideada por el psicólogo William J.J. Gordon, y resulta útil para resolver problemas de carácter técnico. Lo que aparentemente no parece tener conexión puede, mediante el ejercicio de la sinéctica, dar lugar a una solución innovadora a un problema determinado.

Las sesiones de sinéctica se desarrollan en 9 etapas diferentes. Brevemente, se propone el problema que hay que abordar y, tras una primera lluvia de ideas o *brainstorming*, se invita a las personas que participan en la sesión a pensar en diferentes analogías:

- la analogía directa, mediante la cual se razona por similitud,
- la analogía simbólica, útil para encontrar analogías novedosas,
- la analogía fantástica, en la que se expresa al máximo la creatividad.

Este proceso ayuda a ir más allá de las soluciones obvias e inmediatas y a encontrar soluciones innovadoras.

#### El método SCAMPER

El término es el acrónimo de las siguientes palabras: sustituir, combinar, adaptar, modificar, proponer, eliminar y reordenar.

Es una estrategia para desarrollar ideas creativas útiles para crear algo innovador y para entrenar nuestro pensamiento. Cada idea se filtra a través de estos pasos:

- sustituir algunos elementos de esta idea por otras ideas,
- combinar todas las ideas,
- adaptarlas,
- modificarlas,
- proponer otros usos,
- eliminar algunas,
- reordenar o reformular.

Redescubrir a nuestro niño o niña interior

En su libro *Playfulness: Its Relationship to Imagination and Creativity*, Nina Lieberman afirmaba que, según sus estudios, ciertos elementos potencian la capacidad de pensar lateralmente:

- tener buenas relaciones sociales
- disfrutar de un buen descanso
- experimentar alegría y bienestar interior
- sentirse libre de presión, estrés y ansiedad.

Pensamiento lateral: adivinanzas

Como hemos visto, el pensamiento lateral se puede entrenar con ciertas técnicas, pero también con pruebas, tests y acertijos que estimulan diferentes tipos de pensamiento lateral. ¿Recuerdas el ejemplo de pensamiento lateral de la adivinanza de la naranja envenenada del principio de nuestro artículo?

Aquí tienes la solución: el veneno estaba en el hielo, la persona bebió cuando el hielo aún no se había derretido y por eso se salvó.

Para desarrollar el pensamiento divergente, dejamos fluir nuestra creatividad, devolviéndole el poder de cambiar (positivamente) nuestra mentalidad ante la vida, haciéndonos sentir de nuevo como niños: optimistas, libres, inconformistas.

Juegos de pensamiento lateral

Los juegos de pensamiento lateral son una buena manera de ejercitar y desarrollar esta habilidad, promoviendo la creatividad y la resolución innovadora de problemas. A través de acertijos, enigmas y desafíos que requieren un cambio de perspectiva, estos juegos fomentan el pensamiento fuera de lo convencional.

Por ejemplo, un juego común podría ser presentar una situación aparentemente imposible y pedir a los participantes que encuentren una solución lógica, pero no evidente, promoviendo así el desarrollo del pensamiento lateral. Estos ejercicios no solo son divertidos, sino que también ayudan a mejorar la flexibilidad mental y la capacidad de ver problemas desde múltiples ángulos.

Un ejemplo de pensamiento lateral en una empresa podría ser un equipo de marketing que enfrenta una disminución en las ventas y utiliza una técnica de pensamiento lateral para rediseñar completamente su estrategia, considerando enfoques no tradicionales como colaboraciones inusuales o campañas virales inesperadas.

Este tipo de pensamiento contrasta significativamente con el pensamiento vertical, que seguiría una metodología más estructurada y lógica. Entender la diferencia entre pensamiento lateral y vertical es crucial para poder aplicar la técnica adecuada en diferentes contextos. En resumen, los juegos de pensamiento lateral no solo ayudan a desarrollar habilidades cruciales para el entorno laboral, sino que también enriquecen la capacidad de resolver problemas en la vida cotidiana.

¿Para qué sirve el pensamiento lateral en la práctica?

Utilizar el pensamiento lateral de forma instrumental significa empezar a pensar de nuevo, no solo como artistas y creativos, sino también como el niño que llevamos dentro. Ser capaces de imaginar múltiples soluciones y perspectivas innovadoras nos permite no solo volver a conectar con nuestra creatividad, sino también dejar de lado, al menos por un momento, la dicotomía correcto-incorrecto con la que está impregnada nuestra sociedad.

Pensar de forma divergente significa abrazar la complejidad matizada de la vida social, rechazando el concepto de soluciones únicas y formas estereotipadas de resolver problemas complejos.

Las ventajas del pensamiento lateral incluyen fomentar la innovación y la creatividad, mejorando la capacidad para encontrar soluciones efectivas y menos obvias. Este tipo de pensamiento nos ayuda a desarrollar flexibilidad mental y puede aumentar la satisfacción personal y profesional, haciendo que tanto el trabajo como la vida diaria nos resulten más interesantes y motivantes.

No obstante, también cabe señalar las desventajas del pensamiento lateral: este puede ser menos eficiente en situaciones que requieren soluciones rápidas y directas debido a su enfoque en explorar múltiples posibilidades. Además, puede resultar difícil de aplicar en entornos altamente estructurados donde se valoran más las metodologías tradicionales y los procesos establecidos. Asimismo, sin una guía adecuada, puede conducir a ideas poco prácticas o irrelevantes.

En definitiva, el uso del pensamiento lateral práctico y positivo puede ayudarnos a resolver problemas de la vida real de manera innovadora y efectiva. Esto no solo enriquece nuestra capacidad de resolución, sino que también nos abre nuevas posibilidades para el crecimiento y la adaptación en un mundo en constante cambio.