

El poder liberador del pensamiento crítico

Marisa Vázquez Mazzini, julio de 2021

El pensamiento crítico está cada vez más presente en los ámbitos organizacionales. Un número creciente de empresas lo incluye en sus modelos de competencias, en tanto el Foro Económico Mundial lo coloca entre las capacidades clave para la empleabilidad.

En términos generales hay acuerdo respecto de los beneficios que proporciona: favorece la generación de alternativas, monitorea la calidad de un hilo argumental, estimula el desarrollo personal. Sin embargo, su contribución más potente reside en un rasgo que los planteos actuales sobre el tema ni siquiera mencionan: su poder liberador, su capacidad transformadora a través —precisamente— del ejercicio de la crítica.

Un poco de historia

En la primera mitad del siglo XIX se consolidó en la Universidad de Frankfurt una corriente de pensamiento profundamente revolucionaria: la Teoría Crítica. Influidos e inspirados por la obra de Karl Marx, sus representantes se propusieron desarrollar una teoría de la sociedad cuestionando de raíz las premisas básicas del *mainstream* de la época. Frente a la creencia en la neutralidad de la ciencia, sostuvieron que cualquier actividad humana — incluso la actividad científica— está atravesada por valoraciones culturales que habilitan ciertas miradas e inhiben otras. Frente al optimismo depositado en el progreso tecnológico advirtieron sobre los riesgos de la despersonalización de los vínculos y se propusieron la recuperación del sentido de lo humano. Adoptaron, en síntesis, una disposición contraria a *“aceptar sin reflexión y por simple hábito las ideas, los modos de actuar y las relaciones sociales dominantes (...)”* [1]

Tiempo después la perspectiva crítica ingresó en el campo de la educación de la mano del pedagogo Paulo Freire. Para Freire, enseñar es algo muy diferente de entrenar o transmitir contenidos. El docente comprometido con su misión cultiva en los estudiantes esa actitud de curiosidad insatisfecha, indócil, irreverente, que permite cuestionar lo aparentemente irreversibles. La ideología fatalista imperante —sostiene Freire— nos convence de que la discriminación y las inequidades siempre existieron y existirán. Así nos paraliza, nos anula como personas. El ejercicio de la crítica, en cambio, nos permite advertir que es posible construir un mañana diferente. Por eso la Pedagogía Crítica —que enseña a indagar, a dudar y a problematizar— es siempre una pedagogía de la esperanza que aspira a un mundo mejor.

Influído por Freire, Jack Mezirow formuló en 1978 su Teoría del Aprendizaje Transformacional. Trabajando en programas escolares para mujeres adultas, Mezirow advirtió el peso de las creencias sociales en el fracaso y la deserción: las estudiantes fallaban porque estaban convencidas de que fallarían. Mensajes como “las mujeres no sirven para estudiar” habían calado tan hondo en ellas que se consideraban incapaces de cualquier logro. Sólo el análisis crítico —señala Mezirow— les revelaría que esas

supuestas verdades absolutas no eran más que un producto de relaciones de poder asociadas al género.

Los tiempos que corren

En las formulaciones actuales más difundidas, ese rasgo combativo y emancipador del pensamiento crítico parece haberse perdido. Hoy se lo equipara más bien a la capacidad para manejar información de una manera intelectualmente disciplinada [2] o a la capacidad para resolver problemas evaluando con cuidado las opciones en juego [3]. ¿Será que ya no hay nada de lo cual necesitemos emanciparnos? ¿Habremos logrado desembarazarnos de aquellas creencias nocivas que dañan la identidad de los individuos y nos alejan de nuestro ideal de organizaciones justas e inclusivas?

Los relatos que siguen —protagonizados por personas con las que conversé no hace mucho— nos ayudarán a contestarnos estos interrogantes. Comencemos con el caso de Tina, una joven profesional brillante y dedicada. En la reunión trimestral de equipo, Tina escucha horrorizada las metas de ventas que bajaron de Planeamiento. No imagina el modo de cumplirlas en un entorno de recesión económica y pandemia. Siente que le están pidiendo que cruce el Atlántico a bordo de un monopatín. Como cierre del encuentro, el gerente dirige al grupo una de sus habituales frases motivadoras: *“De lo posible se ocupa cualquiera. Nosotros nos ocupamos de lo imposible. En este equipo, el ‘no se puede’ no existe.”*

Tina no quiere ser “cualquiera”. Quiere llegar lejos y sabe que eso no se logra sin ambición bien entendida. Es de las personas que rechaza de plano el “no puedo”, atribuyéndolo a vicios como la flojera o la cómoda permanencia en la zona de confort. Ahora, en cambio, la realidad le marca el límite: las restricciones externas están más allá de su control. Por supuesto que no bajará los brazos. Hará su máximo esfuerzo y al final del trimestre explicará que hizo lo que pudo. Nada le quitará, sin embargo, el sabor amargo de haberse fallado a sí misma. Para ella y su equipo, “hacer lo que se puede” es lo que hace cualquiera. Y ella —recordemos— no quiere ser “cualquiera”.

Sigamos con un ingeniero de cincuenta y cinco años. En la última evaluación de desempeño, Daniel bajó el puntaje en la categoría *“Soft Skills”*. Sorprendido, decide conversar con su jefe para entender qué pasó. La recomendación del jefe, sin embargo, lo deja aún más desconcertado: *“Reinventate.”*

Si le hablaran de cambiar, de “aggiornarse”, seguramente Daniel entendería. Es el asunto de la reinvención lo que lo tiene perplejo. Es consciente de que llegó hasta el presente como consecuencia de un pasado que le pertenece. No imagina cómo podría prescindir de su historia de vida sin dejar de ser quien es. Por otra parte, se pregunta cuál sería la razón por la cual debería “darse de baja” y engendrar un Daniel diferente. Está conforme con su modo de vivir, obtiene buenos resultados en el trabajo, se esfuerza por ser cada día un poco mejor... ¿Cuál es el problema?

Hay mucho para analizar en estos relatos, desde los errores de los jefes hasta la incapacidad de Daniel y Tina para explicitar su incomodidad. Me interesa, sin embargo, centrar la atención en el tema central de este artículo: el poder de las creencias y la misión liberadora de la crítica.

La crítica pendiente

Toda época está regida por valoraciones sociales que prescriben maneras de pensar, sentir y comportarse. Tiempo atrás, los ámbitos empresariales se sustentaban en ideas tales como la subordinación y la disciplina: “los de arriba” pensaban, “los de abajo” ejecutaban. Hoy ese modelo nos resulta obsoleto y deshumanizante. Valoramos la autonomía, la iniciativa, el compromiso emocional con el trabajo. Desde la literatura sobre Management hemos alentado a las personas a confiar en sí mismas, a desplegar su potencial, a desafiarse.

Hemos rescatado al individuo de su condición de mero “recurso”... aunque a la vez lo hemos condenado a una nueva condición igualmente agobiante: la de “superhumano” ilimitado.

Volvamos a Tina, tan convencida de que sólo se trata de voluntad y talento. Sabe bien que nadie cruza el Atlántico en monopatín, pese a lo cual siente que se falla a sí misma. Atrapada en el imperativo paradójico de “poder lo imposible” no consigue advertir lo obvio: la realidad nos restringe, recordándonos que somos simplemente personas que hacen lo que pueden con las contingencias que se les presentan.

Daniel, por su parte, enfrenta otro de los tantos imperativos de nuestro tiempo: el de “reinventarse”. Si “poder lo imposible” niega nuestras humanas limitaciones, la idea de la reinención niega nuestra historicidad. Pasa por alto el hecho de que somos quienes somos merced al engarce entre experiencias vividas, aprendizajes, recuerdos, elecciones. Nuestro pasado nos constituye. Por eso la exhortación a “reinventarnos” puede resultar tan angustiante: equivale a pedirnos que prescindamos nada menos que de nuestra identidad [4].

Aunque hemos avanzado mucho en la revisión de hábitos de pensamiento nefastos, las organizaciones siguen atravesadas por premisas que atentan contra la seguridad psicológica de sus integrantes. Sólo la capacidad crítica —profunda y valiente, como la concebían Mezirow o Freire— puede permitirnos revisar de qué se componen los mensajes que recibimos y a qué se debe el ahogo que nos producen.

Nuestra contribución

¿Podemos, en tanto profesionales del aprendizaje, aportar al ejercicio de la crítica en las organizaciones? Podemos, siempre y cuando nos comprometamos a adoptar nosotros mismos una disposición crítica.

Necesitamos, ante todo, estar decididos a renunciar al papel — a veces tristemente cómodo— de “*repetidores cadenciosos de frases o ideas inertes*” [6]. Toda decisión sobre el “qué enseñar” implica una toma de posición respecto de aquello que vale la pena ser aprendido. Quizás tengamos que reflexionar más a menudo sobre el sentido, los fundamentos, las condiciones de producción y los efectos de las ideas que transmitimos, a fin de encontrar un lugar auténtico que nos habilite como interlocutores honestamente críticos.

Por otra parte, necesitamos también apropiarnos del rol *provocador* que nos asigna Mezirow [5]: incorporar preguntas movilizadoras, someter a discusión nuestra perspectiva, nombrar lo innombrable, habilitar el cuestionamiento de lo se asume como incuestionable. La indagación crítica empodera, ofreciéndonos un medio a través del cual logremos dejar de “ser hablados” por otros.

Si de verdad aspiramos a construir organizaciones donde las personas confíen en sí mismas, tendremos que revisar el lugar que asignamos a la crítica. No hay autoconfianza posible cuando estamos rodeados de mensajes que nos inducen a querer lo que no queremos, a poder lo que no podemos. Para las Tinas, los Danieles y todas aquellas personas preocupadas por “encajar”, el pensar críticamente alcanza una dimensión existencial. Revela que, cuando nos atrevemos a cuestionar los imperativos a los que “deberíamos” amoldarnos, existe otra alternativa: la de la libertad de ser quienes somos.

Referencias

- (1) Horkheimer, Max (2003): *Teoría crítica*. Buenos Aires: Amorrortu, pág. 287.
- (2) The Foundation for Critical Thinking (una organización sin fines de lucro que busca la mejora del sistema educativo) define al pensamiento crítico como “*el proceso intelectualmente disciplinado de conceptualizar, aplicar, analizar, sintetizar y/o evaluar de manera hábil y activa información reunida o generada mediante la observación, la experiencia, la reflexión, el razonamiento o la comunicación(...)*”. <https://www.criticalthinking.org/pages/critical-thinking-where-to-begin/796>
- (3) En su reporte *The Future of Jobs Report 2020*, el Foro Económico Mundial ubica al pensamiento crítico en el *cluster* “Innovación y Creatividad”. Lo define como “*el uso de la lógica y el razonamiento para identificar fortalezas y debilidades de soluciones alternativas, conclusiones o abordajes a problemas, así como a la evaluación del desempeño propio, de otros o de la organización para implementar mejoras o acciones correctivas*”. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>
- (4) Para profundizar en este tema recomiendo el artículo de mi colega Ricardo Czikk, disponible en <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6755510352399757312/>
- (5) Mezirow, Jack (2009): “An overview on transformative learning” en Illeris, Knud (ed): *Contemporary Theories of Learning*, New York, Routledge, pp 90-105.
- (6) Freire, Paulo (1999): *Pedagogía de la autonomía*. Madrid: Siglo XXI Editores, pág. 28.