

RESUMEN DE LOS PROCESOS DE PENSAMIENTO

Elaborado por:

Mg. Emigdio Alfaro

Diciembre 2005

ÍNDICE

| | |
|---|----------|
| 1. EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA..... | 3 |
| 2. CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE REALIDAD ACTUAL..... | 3 |
| 3. CONSTRUCCIÓN DE UNA NUBE..... | 5 |
| 4. CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE REALIDAD FUTURA | 6 |
| 5. CONSTRUCCIÓN DEL ARBOL DE PRERREQUISITOS | 7 |
| 6. CONSTRUCCIÓN DEL ARBOL DE TRANSICIÓN | 7 |

1. El Proceso de Mejora Continua



En este esquema podemos notar el ciclo clásico de mejora continua de las organizaciones. Primero debemos identificar *¿Qué Cambiar?*, luego *¿Hacia Qué Cambiar?* y finalmente *¿Cómo provocar el cambio?*

Para cada una de las etapas del proceso de mejora continua, la metodología de los Procesos de Pensamiento propone una serie de técnicas a través del uso de árboles de lógica causa efecto.

2. Construcción del árbol de realidad actual

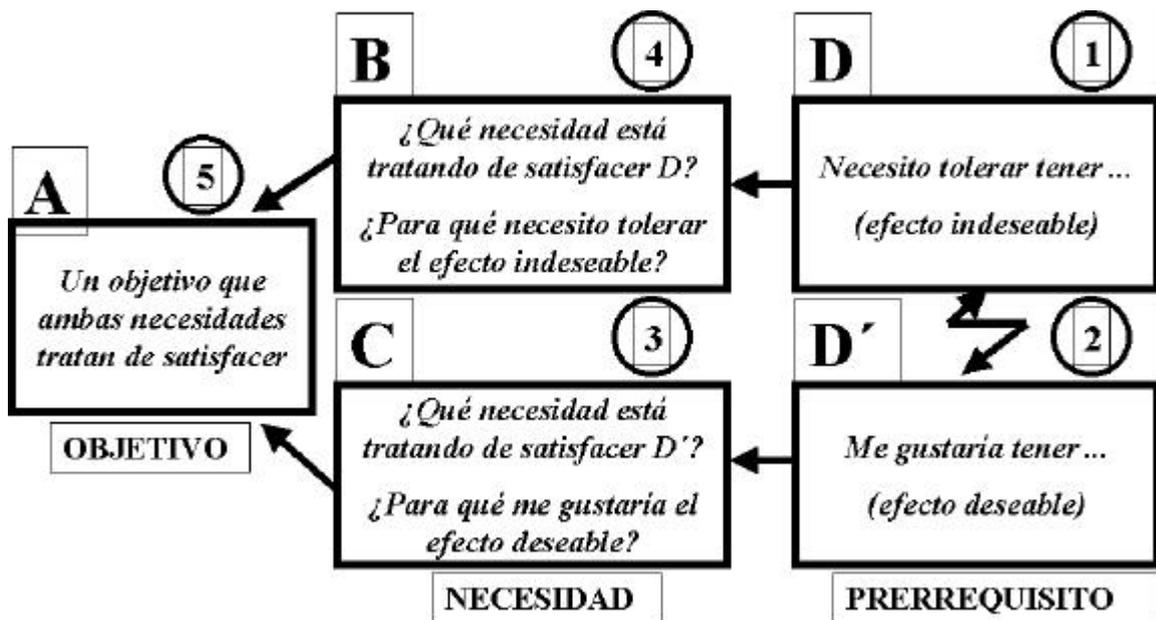
Consiste en la elaboración de un análisis mediante el cual se puede encontrar las causas principales de los diversos problemas existentes en las organizaciones. Procedimiento:

- A. Hacer una lista de efectos indeseables o problemas por los cuales no podemos lograr lo que queremos.
- B. Conectar los efectos indeseables mediante relaciones de causa y efecto.

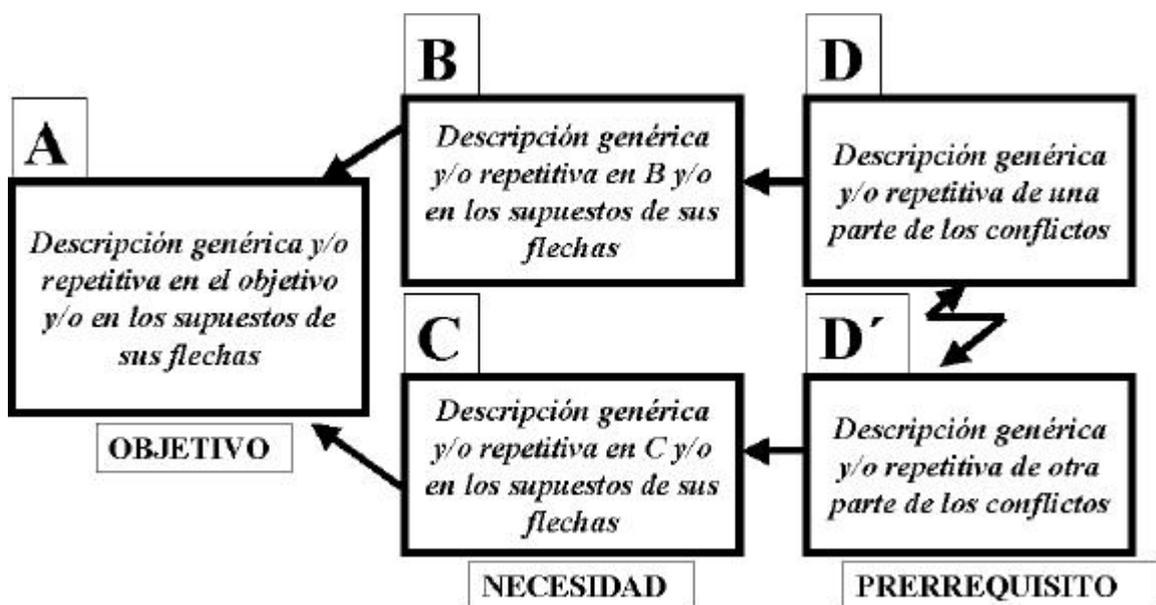
3. Construcción de una nube

Consiste en presentar el conflicto entre las partes que persiguen un objetivo común. Cuando no podemos encontrar directamente las causas de los problemas, la idea es que tomemos 3 efectos indeseables lo más diferentes entre sí y tratemos de agruparlos para luego construir una nube más genérica. Luego se usa esa nube genérica como base del árbol de realidad como se muestra en la figura anterior (A, B, C, D y D').

Primero construimos la nube para cada efecto indeseable tomado:



Luego generalizamos las 3 nubes en una sóla:



Procedimiento:

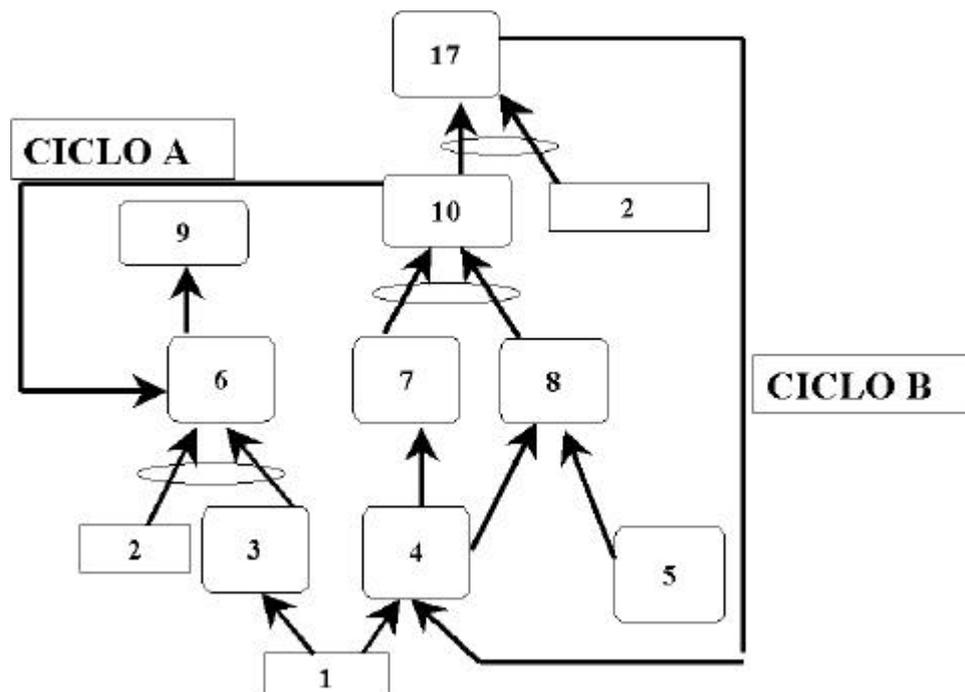
- A. Mostramos claramente el objetivo común que queremos lograr
- B. Presentamos dos formas mediante las cuales podemos lograr el objetivo común.
- C. Colocamos los supuestos por los cuales pensamos que con esas dos formas se va a lograr el objetivo común. De esta manera podemos evidenciar el conflicto entre los supuestos.

4. Construcción del árbol de realidad futura

Consiste en la realización de las conexiones lógicas para lograr la solución. Nuestra solución debe mostrar claramente que con las acciones a realizar se va a lograr eliminar los efectos indeseables y no debe sostenerse en el allá funcionó, ya que la respuesta natural ante ello es "nosotros somos diferentes".

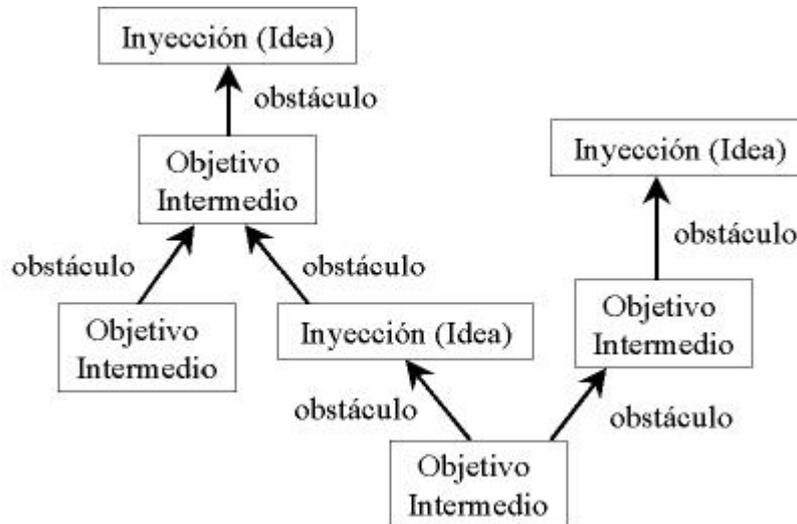
La solución que construyamos debe atacar directamente las causas y convertir los efectos indeseables o problemas en efectos deseables. Luego se complementa el análisis viendo la validez de las relaciones de causa y efecto heredadas del árbol de realidad actual. Después se consultan los posibles obstáculos que pudiera haber para la implementación así como todas las objeciones (ramas negativas) que pudieran estar presentes. Esto nos ayuda a pulir la solución y poder corregir algún supuesto equivocado. Así logramos también que las personas que se resisten se conviertan en inventoras de la solución.

Finalmente se debe buscar si existen ciclos reforzadores de los efectos que estamos colocando. El árbol quedaría como se ve en la figura:



5. Construcción del Arbol de Prerrequisitos

Cuando la persona ya compró la solución se le consulta sobre cómo vencer los obstáculos. Los prerrequisitos son aquellos objetivos intermedios que tienen que cumplirse para que se den los efectos deseables que estamos necesitando.



6. Construcción del Arbol de Transición

Mediante esta técnica se puede ver claramente como pasar de la realidad actual a la realidad futura que queremos lograr. Da respuestas a los "por qué". El árbol de transición explica el conjunto de acciones concretas que tienen que darse para que se puedan implementar los objetivos intermedios.

