

MÓDULO 4: GESTIÓN DEL CAMBIO Y PENSAMIENTO CREATIVO

MANUAL DEL ALUMNO

Objetivos:

- Conocer qué significa **cambiar**, y tomar conciencia de **cómo nos afectan los cambios**.
- Interiorizar el concepto **zona de confort** y la relevancia de salir de ella para desarrollar nuestro aprendizaje y mejorar como profesionales.
- Aprender qué es la **resiliencia**, cómo desarrollarla y su vinculación con la flexibilidad y adaptación a los cambios.
- Potenciar **la mejora continua y la innovación** para nuestra adaptación constante al entorno y la consecución de nuestros objetivos.
- Entender qué es **creatividad** y cómo funciona nuestro pensamiento.
- Aprender cómo proceder para la **resolución de problemas**.

Contenidos:

1. Introducción
2. El cambio
3. Zona de confort
4. Flexibilidad, adaptabilidad y resiliencia
5. Promover y potenciar el cambio
6. Creatividad: pensamiento vertical y lateral
7. Resolución de problemas

1. INTRODUCCIÓN

El mundo se encuentra en constante cambio, y las organizaciones se enfrentan cada día a problemas nuevos que necesitan soluciones diferentes. En este sentido, los profesionales, en muchos casos no amparados por una estructura organizativa, deben ser lo suficientemente flexibles, proactivos y creativos para adaptarse de manera óptima; e incluso deben ser capaces de proponer cambios que les permitan mantener su nivel de competitividad, tanto para sí mismos, como desde el punto de vista de los objetivos de negocio.

Ser competentes en gestión del cambio y creatividad supone **ser capaces de buscar y aplicar respuestas ágiles y eficaces frente a situaciones, entornos, personas, responsabilidades y tareas cambiantes:**

- ✓ Mostrándonos flexibles.
- ✓ Integrandos el cambio de manera positiva y constructiva.
- ✓ Utilizando ambos hemisferios cerebrales para la resolución de problemas; es decir, haciendo uso tanto de las habilidades analíticas (desde la lógica y el razonamiento), como de las creativas (desde la curiosidad y la imaginación), buscando en su aplicación la adecuada combinación y simbiosis de ambas.

El cambio es un proceso a través del cual se pasa de un estado a otro, generándose modificaciones o alteraciones de carácter cuantitativo y/o cualitativo de la realidad en un individuo, grupo, equipo, departamento, empresa...

En el ámbito laboral se ha vuelto imprescindible entrenar y desarrollar las habilidades flexibilidad, adaptabilidad y resiliencia, ya que nos permitirán conseguir una **MEJORA CONTINUA** que nos proporcione la consecución de resultados a nivel individual, de equipo y organizacional.

Asimismo, ser capaces de promover cambios, de proponer nuevas ideas, de innovar, es cada día más importante, y en muchos casos, el **punto de diferenciación en nuestro perfil profesional**.

Aunque cambiar nos suele costar, porque tendemos al "status quo", cambiar también supone crecer, aprender. ¿Te atreves a abrazar el cambio?

2. EL CAMBIO

*“En el universo sólo hay una ley que no cambia;
y es la ley de que todas las cosas cambian y de que nada permanece”
(Buda)*

En un entorno cambiante como el actual, contamos con diferentes alternativas para actuar. Empezar por observarnos a nosotros mismos es el punto de partida esencial para trabajar esta competencia. Piensa entonces:

- Cómo afrontas los cambios en tu vida, por pequeños que sean.
- Si actúas con flexibilidad ante ellos, y si consideras que cuentas con la capacidad para adaptarte.
- Si experimentas estos cambios como parte de tu cotidianeidad, o si los visualizas como adversidades, viviéndolos entonces con incertidumbre, miedo e inseguridad.

Tomando conciencia de cómo actuamos ante los pequeños cambios, podemos ser capaces de predecir cómo lo haremos ante los de mayor magnitud. De igual manera, si comenzamos a potenciar nuestra habilidad para gestionar los cambios pequeños, estaremos entrenándonos para conseguir afrontar de manera adecuada los cambios más relevantes y significativos que nos puedan acontecer.

Sin embargo, pese a saber lo anteriormente dicho, los procesos de cambio suelen fracasar por nuestra falta de adaptación a los mismos. Hay distintos factores que pueden influir en que a una persona le resulte más complicado cambiar o adaptarse a los cambios. Algunos de estos factores son la propia personalidad, nuestra necesidad de seguridad y de control ante lo que nos acontece, los hábitos adquiridos...

Básicamente, podemos decir que hay **3 estilos o reacciones** a la hora de afrontar los cambios:

- 1) **NEGACIÓN:** La persona no está dispuesta a realizar ningún cambio dentro de su plan establecido; aunque ello le suponga pérdidas o un coste de oportunidad, niega el cambio y no está dispuesta a aceptarlo.

- 2) **ACEPTACIÓN:** La persona se adapta a los cambios que surjan; aunque no los vive como una oportunidad, ni ve los posibles beneficios de esos cambios. Simplemente cambia para poder “*salvar*” la situación. Acepta y se pone en acción.
- 3) **POSITIVA:** La persona se adapta a los cambios e incluso ve beneficios en ellos, lo que le permite incluso promocionarlos y promoverlos.

2.1. ¿Cómo trabajar la gestión del cambio?

- **Obsérvate sin juzgarte en exceso:** cómo afrontas los cambios, si actúas con flexibilidad, si los sientes como parte de tu cotidianidad o si los vives como adversidades.
- **Identifica las emociones** que te provocan los cambios, para poder actuar sobre ellas convenientemente, si te facilitan o te impiden avanzar.
- Comienza a **buscar otras posibilidades de acción** cuando aparezcan cambios externos.
- Comienza a **introducir conscientemente y poco a poco cambios en tu vida**, dejando por ejemplo algunas cosas sin planificar, cambiando un hábito... esto te ayudará a ir aprendiendo a adaptarte a lo que surja, a hacerte más flexible.
- **Enriquece el entorno** con tus aportaciones y formas diferentes de hacer las cosas. Para los demás tu forma de organizarte, por ejemplo, puede ser una oportunidad para que hagan las cosas de otra manera y ser más eficientes.

2.2. La gestión del cambio en el teletrabajo

Cuando teletrabajamos, debido a nuestra dependencia de la tecnología y a nuestro trabajo aislado y autónomo en la mayoría de las ocasiones, **ser capaces de gestionar los cambios rápida y eficazmente se ha convertido en una competencia esencial, tanto para ser eficientes, como para ser competitivos en el tiempo;** en concreto:

- Te permitirá ser **más competente ante las adversidades** que se pueden presentar a diario (sobre todo en lo relacionado con la tecnología), y actuar más rápido.
- Te ayudará a **aprender más** y a mejorar continuamente.
- Facilitará, tanto al equipo, como a la organización de la que formes parte, la **proactividad necesaria hacia el cambio**, aumentando por ello la probabilidad de éxito.
- Facilitará **el buen ambiente y la integración** en los equipos de trabajo, porque aumentará su confianza ante los problemas y las adversidades.

3. ZONA DE CONFORT

La **zona de confort** hace referencia a aquella zona donde nos sentimos seguros, en la pensamos que controlamos y que nada se nos escapa; es decir, donde tenemos todo conquistado y donde lo tenemos todo aprendido.

Puede parecer que en la zona de confort todo es bueno. Pero no es así, en esa zona pueden ocurrir cosas que me gusten más o que me gusten menos; e incluso que no me gusten (gritos, atascos, discusiones...). No obstante, la zona de confort es aquello que conozco, lo que me hace sentir seguro de cómo tengo que actuar, cómo tengo que comportarme.

Cada persona tiene su propia zona de confort. Cuando caminamos fuera de los límites existentes de nuestro conocimiento, habilidades, hábitos y actitudes, comenzamos a sentirnos ligeramente

ansiosos. Cuando hacemos un propósito o intentamos cambiar un hábito malsano, tenemos que desplazarnos fuera de nuestra ZONA DE CONFORT. Nuestro regulador mental hará todo lo posible para que volvamos a donde estábamos. Y antes de que nos percatemos, habremos olvidado nuestras buenas intenciones y habremos vuelto a la rutina de siempre. Es por ello que nos resulta difícil cambiar y salir de esta área de comodidad. Cualquier cambio en nuestra rutina es incómodo. La incomodidad nos indica que hemos ido más allá de lo que estábamos acostumbrados. Sin embargo, estamos entrando en nuestra ZONA DE APRENDIZAJE, de desarrollo. Y si no cambiamos, llegará un momento en el que nos quedemos obsoletos.

La **zona de aprendizaje** es donde se produce el desarrollo (la mejora), e implica esfuerzo, humildad y voluntad de aprender.

- Las **personas con bajo desempeño** se atrincheran en su zona de confort, repiten modelos indefinidamente y dejan de desafiarse a sí mismas.
- Las **personas con alto desempeño** son talentosas y persistentes “tomadoras de riesgos”, les gusta frecuentar la zona de aprendizaje, "ampliar" su zona de confort.

3.1. ¿Cómo trabajar en la zona de confort y aprendizaje?

- Márcate un **objetivo SMART** (recuerda, eSpecífico, Medible, Ambicioso, Realista y definido en el Tiempo).
- **Ten en cuenta tu actitud:** debes estar dispuesto al cambio (nadie cambia si no siente la necesidad de hacerlo). ¡Tu proactividad será esencial!
- Identifica **hasta dónde llega tu zona de confort**. ¿Qué cosas evitas hacer? ¿Qué tendrías que empezar a cambiar?
- Comienza a **hacer pequeñas cosas de forma diferente**. Cuando vas consiguiendo pequeños éxitos, vas aumentando tu sentimiento de autoeficacia y tu motivación crece.
- Aprende algo o haz **cosas nuevas** (por ejemplo; apuntarte a cursos de programación digital, empezar a utilizar nuevas herramientas de productividad...).
- Intenta **llegar al máximo** en aquellas cosas que te propones. ¡No decaigas! Da siempre lo mejor de ti mismo.
- **Visita de vez en cuando tu zona de confort** para buscar los recursos que ya tienes. A veces se nos olvida, que ya éramos capaces de hacer ciertas cosas, aunque sea en otro ámbito. ¡Busca lo que ya tienes!
- **Fórmate** para encontrar aquellos otros recursos que necesitas y no tienes. La actitud hacia el aprendizaje y la mejora continua es de vital importancia.
- Ponte en **modo “acción”**. Sin acción no podrás salir de tu zona de confort. Toma conciencia de la inquietud que te provoca estar en la zona de aprendizaje y de cuántos beneficios te reporta actuar de otra manera, incorporar nuevos hábitos a tu día a día.

3.2. ¿Qué implica salir de tu zona de confort y el aprendizaje en el teletrabajo?

Trabajar en tu zona de confort y aprendizaje te servirá en el teletrabajo, porque:

- Te permite **fijarte objetivos e ir a por ellos**, haciendo más productivo tu trabajo por estar muy enfocado.
- Ayuda a que veas el **cambio como una oportunidad de crecimiento y aprendizaje**.
- Facilita la **adquisición de nuevas habilidades**, necesarias para tener cada vez un mejor desempeño en el desarrollo de tu trabajo en remoto y de manera autónoma.
- Mejora tu **autoestima**, y ganas control sobre tu vida.
- Permite conservar el puesto de trabajo y/o promocionar, gracias que nos volvemos **más competentes** al ampliar nuestra zona de confort mediante el aprendizaje adquirido.
- Ayuda a **aprovechar al máximo las herramientas** que facilitan el teletrabajo.

4. FLEXIBILIDAD, ADAPTABILIDAD Y RESILIENCIA ¹

La resiliencia es la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superándose, e inclusive siendo transformado por ellas de manera positiva. Es la actitud que transforma la adversidad en aprendizaje y cambios efectivos en nuestra vida.

Teniendo en cuenta el mundo en el que vivimos, es muy necesario convertirnos en **profesionales resilientes**, en personas preparadas para sobreponerse a las dificultades laborales y profesionales que acechan, aprender de los posibles errores y estar dispuestos a reconstruir situaciones en su propio beneficio.

Debemos estar dispuestos a enfrentarnos a lo que otros llamarían "crisis" y dificultades, entendiéndolas como oportunidades para salir adelante, lo que nos ayudará a destacar en el tan competitivo mundo empresarial. Hay que aprender del error, y asumir que error no es igual a fracaso, sino a aprendizaje. Quien no hace no se equivoca, pero tampoco aprende. *Edison adjudicó a los errores la causa de sus aciertos. Sin sus 999 fallos no hubiera podido inventar la lámpara eléctrica en el intento número 1.000. ¿Te habías planteado esto alguna vez?*

Las personas resilientes son:

- Flexibles.
- Se adaptan rápidamente a nuevas circunstancias.
- Esperan responder y confían en poder hacerlo.
- Deciden de manera consciente que, de alguna manera, actuarán de la mejor manera para sobrevivir, adaptarse y hacer que las cosas salgan bien.

Cuando una persona resiliente se enfrenta a los cambios y/o adversidades atraviesa 6 fases:

1. SHOCK
2. RESISTENCIA
3. PREOCUPACIÓN

¹ Resiliencia: del ingl. *resilience*, y éste derivado del latín *resiliens*. Hace referencia a la capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos. Además, es la capacidad de un material, mecanismo o sistema para recuperar su estado inicial cuando ha cesado la perturbación a la que había estado sometido (capacidad de algunos metales de volver a su forma original).

4. EXPLORACIÓN EN BÚSQUEDA DE OPCIONES
5. DESCUBRIMIENTO
6. AJUSTES

En el caso de personas vulnerables o no resilientes, la fase 4 sería la de PÉRDIDA DE CONTROL, y la 5ª y última fase sería la de la DEPRESIÓN. Así que, tras la preocupación, será mejor que pasemos a la acción, a ocuparnos realmente de la situación, tomando consciencia de todo aquello en lo que podemos influir, definiendo y asumiendo nuestra responsabilidad sobre lo que podemos hacer para generar un cambio y una solución.

Teniendo en cuenta el valor diferencial que aporta en la actualidad ser personas resilientes, la pregunta que suele surgir es: ¿puede desarrollarse la resiliencia?, ¿podemos aprender a ser resilientes? ¡Pues sí! La resiliencia no debe ser considerada un trazo de personalidad, ni una capacidad fija e invulnerable. Afortunadamente, la resiliencia es una capacidad que puede entrenarse, ¡se puede aprender!

4.1. ¿Cómo trabajar en la resiliencia?

- Sé **consciente de lo que piensas y lo que sientes** cuando algo va mal y cuando hablas de ti mismo.
- Deja de considerarte una víctima y coge las riendas de tu vida. **Has de considerarte protagonista**, responsable de afrontar lo que te sucede, poniendo el control de la situación en ti mismo (lo que llamamos *locus* de control interno).
- Procura no asociar cometer errores con fracasar. **Todo error conlleva un aprendizaje**, así que tómate el tiempo para reflexionar y sacar las lecciones aprendidas para la próxima ocasión.
- Recuerda que **lo que importa es tu reacción ante las adversidades y errores. Tú eliges**. La vida no está determinada, pero sí condicionada; y tú tienes mucho que ver con qué haces con lo que te sucede.
- “No hagas una montaña de un grano de arena”. En este sentido, **aprende a relativizar**, y no te dejes contagiar por las exageraciones o las emociones de otros que puedan incapacitarte.
- **Sé flexible**, revisa tus juicios y piensa en diferentes formas de actuar.
- **Busca apoyo** si lo necesitas. En este sentido, habrás de trabajar tu humildad y tu vulnerabilidad. En ocasiones, necesitamos de otros para salir adelante de manera óptima y en menos tiempo. ¡No dudes en pedir ayuda si lo necesitas!
- Mejora tu **autoconfianza**. Reconócete y celebra cada paso, cada momento de superación. Aquí rodearte de personas que te empoderen y te ayuden en tu desarrollo también será importante.

4.2. ¿Para qué sirven la flexibilidad, la adaptabilidad y la resiliencia en el teletrabajo?

Cuando teletrabajamos, y sobre todo ante el mundo VUCA en el que nos movemos hoy en día (Volátil, Incierto (de Uncertainty, en inglés), Complejo y Ambiguo), desarrollar habilidades para ser más flexibles y más resilientes se torna en condición imprescindible para adaptarnos de manera adecuada a los cambios que cada día se suceden.

Trabajar tu flexibilidad, adaptabilidad y resiliencia en el teletrabajo te ayudará porque:

- Te permitirá **analizar tus errores rápidamente, aprendiendo de los mismos** y saliendo fortalecido para las próximas ocasiones.

- Facilitará que **te sobrepongas a las adversidades**, a afrontarlas de manera más optimista y a salir victorioso de ellas.
- Aprenderás a **buscar opciones**, a no bloquearte y a realizar los ajustes necesarios.
- Te hará **más competitivo** en el mercado, porque gestionar los cambios de manera rápida y efectiva hará de ti un profesional de primera. Las empresas requieren y valoran positivamente a aquellas personas que ayudan a que el negocio supere situaciones adversas, saliendo fortalecidas de las mismas.

5. PROMOVER Y POTENCIAR EL CAMBIO

La mejora continua, lo que implica promover y potenciar el cambio constante, es en sí misma una actitud ante la vida y el trabajo, y uno de los conceptos más importantes del mundo empresarial del siglo XX, y sin duda del siglo en el que estamos. Su objetivo es el de aumentar progresivamente la calidad de los procesos, productos y servicios, y se basa en el **Ciclo de Deming (PDCA)**² que consta de las siguientes fases:

1. PLAN: Planificar.
2. DO: Hacer.
3. CHECK: Verificar.
4. ACT: Actuar.

Esta filosofía podemos implantarla en nuestra vida personal y profesional, pero hemos de tener en cuenta, antes de nada, y como vimos en el módulo 1 con el *long-life learning*, que implica un cambio de pensamiento; un paradigma centrado en:

- Que no hay límites para la mejora. Todo se pueda mejorar siempre, en algún momento o aspecto.
- Simplicidad.
- Verificación continua.
- Sólo se puede gestionar lo que se ha medido.
- Trabajar en equipo aumenta las posibilidades y opciones de resolver problemas y mejorar situaciones.

Asimismo, para realizar un buen cambio, podemos seguir 7 ideas, basadas en los 7 elementos básicos que Dale Carnegie propone en su libro *“Aceptar el cambio para alcanzar el éxito”*, y que son las siguientes:

1. Proporcionar una idea clara y precisa de la situación actual que justifique la necesidad de un cambio. Es muy importante contar con elementos objetivos que describan dicha situación: **HECHOS**.

² **CICLO DE DEMING**, ciclo **PDCA**, ciclo de la calidad o espiral de mejora continua de Edwards Deming, es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos, basada en un concepto ideado por Walter A. Shewhart. Es muy utilizado por los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). El mejoramiento continuo es aceptar que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer, y que mañana podrán realizarse mejor de lo que hoy se han hecho.

2. Presentar a los involucrados una idea clara y razonable de cómo debería ser la situación óptima para descubrir la diferencia: **BENEFICIOS**.
3. Elaborar un **PLAN DE ACCIÓN Y CALENDARIO** realistas para asegurar su cumplimiento. En esta fase es necesario el compromiso de todos los involucrados y tener en cuenta cómo vamos a manejar las resistencias y objeciones.
4. Tener en cuenta los **RECURSOS NECESARIOS** para la implementación del plan, ya sean económicos, materiales y/o personales.
5. Planificar una **ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN** sobre el proceso a todos los involucrados. En la mayoría de las ocasiones, los cambios fracasan porque no se han comunicado de manera oportuna a los implicados, ni en su propósito, ni en lo que en sí mismos contemplan.
6. Determinar el **SISTEMA DE EVALUACIÓN DE ÉXITO** del plan de cambio. Es decir, definir cómo vamos a medir los resultados, si hemos alcanzado los objetivos propuestos o no, si hemos conseguido o no los beneficios buscados.
7. Tener siempre en cuenta las **APORTACIONES DE LOS INVOLUCRADOS**, para conseguir la satisfacción de todos ellos con los resultados que se hayan marcado como objetivo.

Podemos encontrar diferentes obstáculos para promover y potenciar los cambios, como: no fijar objetivos claros, no tener en cuenta las expectativas del resto de personas involucradas, ser inflexibles con las tareas, distribuir injustamente las responsabilidades, comunicar de forma deficiente, evitar a las personas que oponen resistencia, demostrar que no se cree en el cambio y la ausencia de coherencia, entre otros factores. Todos ellos habrá que tenerlos bien en cuenta para garantizar el éxito en la implementación de cualquier proceso de cambio.

5.1. Y en líneas generales, ¿cómo podemos trabajar en promover y potenciar el cambio?

Puedes trabajar en tu mejora continua, promoviendo y potenciando los cambios necesarios, para lo cual es importante que sigas estos tres pasos:

- **CONSCIENCIA:** Toma consciencia de dónde estás y dónde quieres estar, así como de los recursos que tienes y de los que necesitas para conseguir tus objetivos.
- **RESPONSABILIDAD:** Responsabilidad para asumir esa mejora continua y ese camino hacia el objetivo. Acepta que las cosas suceden, principalmente, porque nosotros hacemos que sucedan (*locus de control interno*).
- **ACCIÓN:** La acción es lo que determinará el éxito. ¡Sin acción, no conseguiremos nada! Así que... ¡manos a la obra!

6. CREATIVIDAD: PENSAMIENTO VERTICAL Y LATERAL

Cada uno de nosotros adopta, generalmente, dos tipos de pensamiento: el pensamiento vertical y el pensamiento lateral. Edward de Bono acuñó el término de pensamiento lateral en su libro *New Think: The use of lateral Thinking* (1967), mostrándolo como una nueva técnica para la búsqueda de soluciones, siguiendo métodos aparentemente ilógicos y desde un enfoque mucho más creativo. Su enfoque era producir ideas que estuvieran fuera del patrón de pensamiento habitual de la persona o personas que la ejecutan.

VERTICAL	LATERAL
Lógico	Creativo
Racional	Intuitivo
Secuencial	No secuencial
Analítico	Explorativo
Selectivo	Valor artístico
Valor funcional	No sustituye al vertical, sino que lo integra

El pensamiento lateral implica intentar pensar las cosas de otro modo, no quedarnos con la primera idea que nos aparece mentalmente y cuestionarla. Sólo de este modo obtendremos nuevas soluciones y opciones a las cuestiones que nos planteamos en el día a día tanto a nivel profesional como personal. Es lo que habitualmente se conoce como “pensar fuera de la caja”; es decir, fuera de lo común, de lo que nuestra razón, nuestra lógica y la costumbre nos dicta. Pensar lateral o creativamente implica creer que la intuición también es una fuente válida de conocimiento. Y aunque es una fuente muy valiosa para desarrollar nuestra creatividad, no debemos olvidar que el pensamiento lateral no sustituye al vertical, sino que lo integra. Ambos tipos de pensamiento son necesarios para todo.

6.1. ¿Cómo trabajar en el pensamiento lateral, desarrollar nuestra creatividad?

- Reserva tiempo para “**no hacer nada**”, así recargarás la energía de tu cerebro para crear. Dejar volar tu imaginación requiere no estar ocupados, ni centrados en nada específico.
- **Cuestiona lo que haces:** ¿para qué y cómo lo haces?, ¿habría una mejor forma de hacerlo? ¿cómo lo haría otra persona en tu lugar?
- **Desafía tus creencias,** ¿tienen fundamento? ¿qué piensa de esto o aquello tal o cual persona?
- No te quedes siempre con la primera solución que se te ocurra, **¡explora!** Busca cómo lo han hecho otros, solicita otras ideas o alternativas posibles, que quizás no sean tan aparentes o lógicas para ti.
- **Aprende constantemente** mediante la formación, la lectura, de otras personas y experiencias.
- **¡Diviértete!** Porque cuando te diviertes, sueles ser más creativo. Esto en los equipos en los que reina la confianza y el buen humor, es evidente. ¡La creatividad está garantizada!

6.2. ¿Para qué sirve el lateral en el teletrabajo?

Trabajar en tu pensamiento lateral y desarrollar tu creatividad te ayudará en el teletrabajo porque:

- Las organizaciones necesitan **resolver cada día problemas nuevos**, problemas a los que nunca se habían enfrentado previamente, por lo que la creatividad se torna imprescindible.
- Todas las profesiones exigen **reinención y aprendizaje constante**. Si sigues haciendo lo mismo de siempre, obtendrás lo mismo de siempre.
- Tu crecimiento personal y profesional depende de que **te retes e intentes cosas nuevas** de manera regular. La diferenciación es clave para ser competitivo.
- Los clientes tienen **nuevas necesidades** constantemente, y ser capaces de ofrecerles **soluciones innovadoras** es fundamental para tener un negocio sostenible en el tiempo.

7. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

El *problem solving* es una metodología para enfrentar situaciones, a través de la identificación de objetivos, obstáculos y recursos disponibles; frente a ello es posible afirmar que no existen problemas, sino oportunidades para transformar situaciones difíciles en situaciones de menor daño y mayores beneficios.

Esta metodología se puede aplicar a problemas de tipo personal, interpersonal u organizativo; no se refiere a la capacidad de una persona de resolver situaciones que tienen que ver con una materia específica en la cual es experta, sino la **habilidad en general de encontrar soluciones en cualquier ámbito**, mediante el uso de tácticas y técnicas con la máxima eficacia (**solución** del problema) y eficiencia (**tiempo y esfuerzo** empleados).

El *problem solver* es la persona que, independientemente de los recursos y de las situaciones, **encuentra el modo de salir del problema**.

Podemos encontrar diferentes tipos de problemas:

- **Operativo**: se refiere a todas las actividades que requieren la solución de un problema en tiempo real.
- **Estratégico**: está ligado a todas las actividades que requieren una resolución de los problemas en una lógica futura. Para resolver este tipo de problemas es necesario evaluar las consecuencias futuras de las elecciones hechas.

Para salir del problema es necesario mirar proactivamente: **ver** algo que todavía no hemos considerado. Esto implica:

- ✓ **Abrir la mente** a posibilidades que todavía no hemos explorado, ser curiosos.
- ✓ **Ampliar** los límites de nuestro conocimiento y experiencia.
- ✓ **Superar los paradigmas** existentes y los que nos creamos.

El proceso de *Problem Solving* podemos vertebrarlo en 4 grandes fases:

1. Descubrir, reconocer y definir el problema a afrontar. El objetivo es obtener una **descripción lo más concreta posible de la manifestación del problema, así como de sus causas**. Debe dar respuesta a ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿cómo? y ¿quién?, entre otras cuestiones.
2. Proponer posibles soluciones activando mecanismos de cambio. Esta fase pone en juego el uso de muchas capacidades mentales que **abren paso al desarrollo de la creatividad y de nuestro potencial**; para esto, es necesario **cambiar los puntos de vista habituales**: pensamiento vertical y lateral. Como hemos dicho, para encontrar soluciones eficaces es necesario **armonizar e integrar las dos formas de pensamiento**.
3. Evaluar las posibles soluciones. Es importante **someter cada alternativa a una evaluación exquisita**, teniendo en cuenta todos los criterios clave para tomar una decisión, para elegir la más adecuada.

4. **Implementar la mejor solución.** Es la fase menos creativa del proceso, pero es también la más concreta, dado que después de haber encontrado las soluciones y de haber elegido las más eficaces, es necesario ponerlas en práctica, lo que implica **definir el plan de acción** para implementarla, según los resultados esperados, **identificar las posibles amenazas y puntos débiles de la misma, y hacer un seguimiento de los indicadores clave de éxito.**

7.1. ¿Cómo trabajar en la resolución de problemas?

- Sé consciente de que **siempre pueden surgir problemas** y de la necesidad de resolverlos para seguir adelante. Forma parte de lo cotidiano.
- **Sigue los pasos** para resolver problemas, así evitarás el estrés y podrás pensar mejor para obtener la solución.
- **Dedica un tiempo** a obtener toda la información sobre el asunto y analizarla.
- **Sé responsable** de la parte que te toca.
- **Mira los problemas como retos** para aprender y demostrar tu talento.

7.2. ¿Para qué sirve la resolución de problemas en el teletrabajo?

Trabajar en la resolución de problemas te ayudará en el teletrabajo porque:

- Favorece el **buen funcionamiento** de los equipos y organizaciones.
- Los problemas **surgen en todo tipo de empresa**, por lo que saber resolverlos es una competencia cada vez más valorada.
- Los problemas son **nuevas vías de aprendizaje y crecimiento**, por lo que una buena gestión de los mismos es vital.