



Universidad del
Rosario

**El lugar del pensamiento crítico y la argumentación en la educación
de estudiantes de administración de empresas en Bogotá**

Alejandro Sánchez Botero

Director
Dr. Carlos Miguel Gómez

Trabajo de grado para optar por el título de Magister en Filosofía

**Escuela de Ciencias Humanas
Maestría en Filosofía
Universidad del Rosario**

**Bogotá - Colombia
10/16/2024**

Contenido

Resumen	4
Introducción	6
1. Capítulo primero: El desarrollo de la argumentación y el pensamiento crítico como metas de la educación	8
1.1 Pensamiento crítico y argumentación	10
1.2 Matthew Lipman: reestructurar la formación	10
1.2.1 La reestructuración de la práctica educativa	14
1.2.2 El lugar central de la comunidad de indagación	15
1.2.3 Etapas metodológicas para desarrollar la comunidad de indagación	17
1.2.4 La comunidad de indagación como modelo para una mejora en el pensamiento crítico y la argumentación en la carrera de administración de empresas	20
1.2.5 Relevancia del concepto de razonabilidad.....	24
1.3 Toulmin: La práctica de la lógica en la vida cotidiana	29
1.4 Habermas: Racionalidad comunicativa	38
2. Capítulo segundo: La presencia del pensamiento crítico y la argumentación en el pensum de administración de empresas	47
2.1 Análisis de los currículos y perfiles de egreso de las facultades de administración de empresas en Bogotá.....	47
2.2 El perfil de egreso de universidades de administración de empresas sin asignaturas orientadas al pensamiento crítico y argumentación	52

2.3 Conclusiones sobre los programas de administración de empresas sin asignaturas de pensamiento crítico y argumentación	55
2.4 Conclusiones generales sobre los programas analizados	55
2.5 La formación de los profesionales de administración de empresas hoy en Colombia	57
2.5.1 Integración del pensamiento crítico en la educación	58
2.5.2 Relevancia de la formación del administrador de empresas	63
2.5.3 Enfoque en la comunidad de indagación	65
2.5.4 Desarrollo de competencias de pensamiento crítico y argumentación en los futuros profesionales	66
2.6 Propuesta de reformas de currículos de la carrera de administración de empresas.	68
3 Capítulo tercero: ¿Cómo educar para el pensamiento crítico en las facultades de administración de empresas en Bogotá?.....	71
3.1 Metodología Propuesta	74
Conclusiones	78
Relevancia y contribución del estudio	81
Bibliografía	85
Anexos	86

Resumen

En este trabajo examino la importancia del pensamiento crítico y la argumentación como aspectos necesarios en la formación de estudiantes de administración de empresas. Mis observaciones sugieren la necesidad de incorporar estas competencias en los programas educativos con el fin de desarrollar profesionales autónomos, éticos y efectivos en la toma de decisiones, en su liderazgo y gestión.

Al tener en cuenta los principios filosóficos de Matthew Lipman, Stephen Toulmin y Jürgen Habermas, propongo que para integrar de manera efectiva estas competencias en el proceso educativo de los administradores de empresas, debería pensarse la posibilidad de una reestructuración curricular y pedagógica.

El estudio analiza de los currículos y perfiles de egreso de varias facultades de administración de empresas en Bogotá. Identifico una carencia significativa de una formación filosófica que fomente el pensamiento crítico y la capacidad argumentativa de los estudiantes.

La formación del pensamiento crítico y la argumentación, al integrar los componentes filosóficos y las metodologías expuestas en este texto, no solo contribuye a la eficiencia y productividad, sino que también promueve una educación integral que prepara a los estudiantes para ser líderes reflexivos y responsables en un mundo complejo y en constante cambio.

Palabras clave: pensamiento crítico, argumentación, educación en administración de empresas, currículos, formación filosófica.

Abstract

This work examines the importance of critical thinking and argumentation as necessary aspects in the training of business management students. My observations positively suggest the need to incorporate these competencies in educational programs in order to develop autonomous and ethical professionals capable of effective decision-making, leadership and management. Taking into account the philosophical principles of Matthew Lipman, Stephen Toulmin and Jürgen Habermas, I argue that to effectively integrate these competencies into the educational process of business managers, the possibility of a curricular and pedagogical restructuring should be considered. The study analyzes the curricula and graduation profiles of several business management faculties in Bogotá. I identify a significant lack of philosophical training that encourages critical thinking and argumentative abilities in students.

The education in critical thinking and argumentation, by integrating the philosophical components and methodologies set forth in this text, not only contributes to efficiency and productivity, but also promotes an integral education that prepares students to be reflective and responsible leaders in a complex world that is constantly changing.

Key words: Critical thinking, Argumentation, business management education, curriculum, Philosophical education.

Introducción

En el presente trabajo me pregunto qué lugar ocupan en la actualidad y qué lugar deberían ocupar el pensamiento crítico y la argumentación en los principales programas de administración de empresas ofrecidos en la ciudad de Bogotá.

En el primer capítulo del texto, describiré la noción de pensamiento crítico y argumentación explorando las contribuciones de Stephen Toulmin, Matthew Lipman y Jürgen Habermas. He recurrido a los aportes de estos autores dado que sus teorías proporcionan un fundamento sólido para entender la importancia del pensamiento crítico y la argumentación en la educación superior.

Lipman aporta su enfoque de una pedagogía filosófica, proponiendo la metodología de la comunidad de indagación, mediante la cual los estudiantes aprenden a pensar críticamente y a argumentar de manera colaborativa y reflexiva.

Toulmin, con su modelo de argumentación, nos ofrece una estructura para analizar la lógica y la coherencia de los argumentos basada en su uso en contextos cotidianos, lo cual hace patente la necesidad de una formación que enseñe a los estudiantes a construir y evaluar argumentos de manera rigurosa.

Habermas, por su parte, subraya la importancia del discurso racional y la argumentación en la esfera pública y profesional, lo cual refuerza la apuesta por una educación que fomente el diálogo crítico y la deliberación ética.

Posteriormente, en el segundo capítulo, presentaré una realidad y una reflexión crítica sobre los pénsum y perfiles de egreso de los principales programas de administración impartidos en Bogotá. Evaluaré la presencia y calidad de la formación en pensamiento crítico y argumentación. Finalizaré con una reflexión sobre el lugar que

debería ocupar el pensamiento crítico y la argumentación en la formación de los estudiantes de administración de empresas, destacando la integración de estas competencias a través de comunidades de indagación y otras metodologías activas de aprendizaje.

Finalmente, en el tercer capítulo, propondré algunos cambios, basados en la filosofía y la pedagogía, que se pueden implementar en estas instituciones educativas.

Capítulo 1. El desarrollo de la argumentación y el pensamiento crítico como metas de la educación.

Aristóteles, en el siglo IV a.c. fue pionero en el estudio del razonamiento y la argumentación “mediante la identificación, construcción, el análisis y la evaluación de argumentos” (Vega & Gómez 2011, p. 55). Vega nos cuenta que, entre los siglos XV y XVII, los *magistri*, después llamados escolásticos, desarrollaron una formación básica en las escuelas que constaba de siete artes liberales, constituidas por el Trívium y el Quadrivium. Como es bien conocido, el primero de ellos estaba integrado por la gramática (el arte de inventar símbolos y combinarlos para expresar el pensamiento), la lógica (el arte de pensar correctamente) y la retórica (el arte de comunicar el pensamiento de una mente a otra, de adaptar el lenguaje a las circunstancias). El quadrivium, por su parte, estaba compuesto por la aritmética y su aplicación en la música, la geometría como teoría del espacio y su aplicación en la astronomía. ¿Qué ha ocurrido con el estudio de la argumentación y, en general, con este modelo clásico de formación en la educación universitaria actual?

Sin pretender responder de modo exhaustivo a esta pregunta, vale la pena señalar que, desde mediados del siglo XX, se retomó el interés por el análisis del discurso argumentativo, la lógica informal y el pensamiento crítico (Vega & Gómez (2011). Durante los años 80 tuvo lugar una mayor difusión e interés por la cuestión de las disciplinas ya mencionadas que vienen desde Aristóteles –la lógica, la dialéctica y la retórica– en Países Bajos, Estados Unidos y Canadá.

Hoy en día, muchas disciplinas, como la administración de empresas y la economía, que tienen objetos de estudio muy diferentes, podrían considerarse una

ampliación de las artes liberales. En este sentido, es importante pensar ¿qué lugar ocupan las disciplinas clásicas del trívium en la formación de estudiantes de administración de empresas?, y ¿cuál debe ser su aplicación y ampliación en la educación de disciplinas de gestión empresarial?

A mediados del siglo XX, la Universidad de Harvard, que cuenta como una de las diez mejores escuelas de administración de empresas en Estados Unidos, definió los atributos esenciales de la educación general como la capacidad de pensar de forma efectiva, de comunicar el pensamiento, de hacer juicios relevantes y de discriminar entre valores (Lipman 2003, p. 24).

Esto implica el ideal de una educación que ayuda a reflexionar sobre el propio pensamiento, haciendo propia una idea, conocimiento o experiencia con el objeto de tomar decisiones acertadas y desarrollar cualquier ejercicio profesional en la forma adecuada, ayudando a construir con otros.

No obstante, en los últimos 35 años, como estudiante, profesor y colaborador del CESA, he venido percibiendo un enfoque curricular que privilegia la transmisión de contenidos disciplinares y técnicos de la administración de empresas, pero descuida la formación integral, en la que se incluyan las llamadas habilidades blandas y las que constituyen el trívium.

El presente texto analiza la formación del pensamiento crítico en los estudios de administración de empresas de Colombia. Reflexionaré sobre cómo mejorarla, sin establecer normas específicas, con el objeto de responder a la pregunta: ¿qué lugar ocupa el pensamiento crítico y la argumentación en la educación de estudiantes de administración de empresas en el siglo XXI en Bogotá?

1.1. Pensamiento crítico y argumentación

A lo largo de este trabajo estudiaré la obra de Matthew Lipman, Stephen Toulmin y Jürgen Habermas, así como de comentaristas que clarifican sus propuestas con el fin de fundamentar la idea de una educación filosófica. Partiré de una breve exposición del pensamiento de estos filósofos, la cual nos servirá, en el segundo y tercer capítulo de este trabajo, para preguntarnos sobre la formación de los estudiantes de pregrado en administración de empresas y los cambios que deben ocurrir en el modelo pedagógico.

1.2. Matthew Lipman: reestructurar la formación

Para Matthew Lipman hay tres instituciones básicas en nuestra sociedad: la familia, que representa los valores privados; el Estado, que representa los valores públicos; y la escuela, que representa la fusión de los dos anteriores (2003, p.9). Yo agregaría una cuarta, que es la industria y la empresa, dado que estas generan ingresos a la familia, al Estado y a las entidades educativas para que se mantengan y crezcan en la sociedad.

La universidad, como institución, tiene la responsabilidad de preparar a la juventud para el futuro. Este objetivo debe encajar con los valores ciudadanos y las necesidades del Estado. También se debe ajustar a las funciones que tendrán estos jóvenes en el ámbito de los valores y modelos democráticos, para lo cual se hace necesario un método que invite a reflexionar, analizar y valorar las dimensiones económicas, política, social, educativa y ética de la sociedad.

Lipman (2003) señala que el propósito de tener ciudadanos razonables une a las instituciones de educación con el educando, las empresas que contratan al trabajador y las

entidades del Estado que promueven y son responsables de los direccionamientos de la educación. Ciudadanos razonables son aquellos en los que la racionalidad es atemperada por el juicio. Dicha definición de la razonabilidad busca conciliar el ejercicio de una razón que sigue un modelo lógico formal de reflexión y argumentación, con la consideración de los efectos que las razones y las acciones de las personas producen en la comunidad, así como con la evaluación de los costos de las decisiones de cara a la búsqueda de un mayor beneficio para los afectados (p. 11). De este modo, el concepto de razonabilidad es mucho más amplio que el de racionalidad, en tanto que incluye la dimensión moral y la sensibilidad hacia los demás:

Las universidades deben utilizar métodos de enseñanza que desarrollen personas razonables. Por su parte, para las instituciones de gobierno, la racionalidad se expresa en el manejo de la autoridad dentro de una organización jerárquica y la razonabilidad se entiende como el efecto de las decisiones en una comunidad (Lipman 2003, p. 11).

Siguiendo a Lipman, en el presente texto me preguntaré cómo educar para la razonabilidad, lo cual implica, para este autor, el desarrollo del pensamiento crítico, la creatividad y la solidaridad.

En efecto, para lograr la preparación de profesionales racionales y razonables no basta con recibir instrucción en las disciplinas básicas de una determinada profesión, sino que se requiere una formación que incluya el desarrollo de los tipos de pensamiento crítico, creativo y cuidadoso.

El pensamiento crítico se define como un tipo de pensamiento que se esfuerza por ser imparcial, preciso, claro, veraz, coherente y práctico. Se destaca que el pensamiento crítico es práctico en el sentido en que se aplica a situaciones concretas y abstractas, y se basa en la evaluación de alternativas con respecto a la evidencia y los argumentos disponibles. Los pensadores críticos deben reconocer, trabajar y apelar a los criterios relevantes para los asuntos bajo investigación, manteniendo altos estándares de desempeño para evitar el pensamiento deficiente. El pensamiento crítico implica un enfoque racional, reflexivo y cuidadoso para evaluar información, argumentos y situaciones con el objetivo de llegar a juicios fundamentados y decisiones informadas (Lipman 2003, pp. 58-78).

El pensamiento creativo, según Lipman (2003), se define como la habilidad para desarrollar destrezas gramaticales, retóricas, expositivas, narrativas y lógicas, entre otros. Así mismo, implica la capacidad de buscar inspiración y soluciones fuera de los límites convencionales, explorando ideas y conceptos que pueden no estar directamente relacionados con el problema en cuestión, pero que pueden proporcionar *insights*¹ valiosos o nuevas formas de abordarlo. Según Lipman, el pensamiento creativo se caracteriza por la interpenetración de la experiencia y la imaginación, así como por la capacidad de establecer conexiones entre experiencias pasadas, situaciones actuales y posibles soluciones futuras de manera no lineal o directa. Es decir, el pensamiento creativo es un proceso complejo que no solo implica la capacidad de generar ideas originales, sino también de adaptarse y evolucionar mediante la integración activa de la experiencia y la imaginación (pp. 60-62).

Para Lipman (2003), el “*caring thinking*”, traducido como pensamiento cuidadoso, se refiere a una forma de pensamiento que implica la preocupación y la consideración hacia los demás, así como hacia el entorno en general. Se destaca que el pensamiento cuidadoso implica la sensibilidad hacia el contexto y la capacidad de autocorrección, además de la necesidad de integrar la razón y la emoción en el proceso de pensamiento. Este enfoque implica una atención especial a la ética, la empatía y la responsabilidad social en la toma de decisiones y la resolución de problemas. En resumen, el “*pensamiento cuidadoso*” se centra en la consideración de las necesidades y el bienestar de los demás, así como en la importancia de actuar de manera ética y responsable en todas las situaciones (pp. 58-84).

Una cátedra magistral en la formación en administración de empresas debe complementarse con metodologías que permitan integrar y examinar las experiencias de los

¹ Se ha traducido como perspicacia, intuición, percepción, descubrimiento del porqué pasan las cosas.

estudiantes en espacios reales o virtuales relacionados con sus posibles puestos de trabajo y oficios futuros. Considero que solo con clases magistrales los futuros profesionales no podrán tener las habilidades críticas, creativas y cuidadosas o solidarias que requiere una persona razonable, ni las habilidades para resolver los problemas a los que se verán expuestos.

¿Podrán presentar con razones sustentadas un plan de trabajo a cinco años? ¿Podrán decidir, mediante la interacción con otros participantes, cuál es el mejor plan? ¿Podrán reestructurar sus propuestas creativas, incluyendo las mejoras surgidas del debate?

Mejorar el proceso individual y colectivo de reflexión para lograr consensos y planes de ejecución son prácticas permanentes de la vida profesional de un administrador de empresas. Aprender a través de un método de diálogo colectivo es una práctica pedagógica que puede ser aplicada en el campo de trabajo profesional. Para ello, se requiere de un entrenamiento constante en el ambiente universitario.

El proceso de la reflexión, en la práctica académica, consta de cuatro factores. Lipman nos exhorta a observarnos a nosotros mismos, analizar cómo trabajan en la práctica nuestros colegas y cómo es nuestro proceso de autocorrección y el de nuestros propios colegas (Lipman 2003, p. 22).

Este método, entonces, invita a los profesionales a tener una mente abierta y la voluntad de analizarse y criticarse. Lipman ofrece una serie de aspectos claves para asegurar unas intervenciones adecuadas que evalúen la teoría mediante la práctica y la práctica mediante la observación de la aplicación de la teoría. Estos son algunos de ellos:

Cuando se lee o revisa el trabajo de un colega.

Cuando usted forma parte de un comité que debe emitir un juicio sobre una propuesta de un colega.

Cuando se presenta una queja o cuando se debe actuar en consecuencia.

Cuando los estudiantes cuestionan (1) los criterios mediante los cuales se califican los cursos, (2) el contenido que se enseña o (3) la pedagogía que se utiliza.

Cuando se emiten juicios sobre conflictos escolares o universitarios, como estudiantes versus la administración, la administración versus docentes o docentes versus estudiantes.
Cuando se compara su conducta profesional real con lo que se considera que debería ser.
Cuando encuentras problemático lo que otros consideran no problemático.
Cuando se evalúa la teoría mediante la práctica y la práctica mediante la teoría.
Cuando se detecta sesgo o prejuicio en uno mismo o en los demás. (2003 p. 17)

A partir de esto, al final de este texto presentaré una recomendación y dos entrevistas que enfatizan en la necesidad de entrenar a los profesores y a los rectores de las universidades para lograr mejores profesionales.

1.2.1. La reestructuración de la práctica educativa

Lipman diferencia entre dos paradigmas en la práctica educativa, a saber: la práctica normal o estándar y la práctica reflexiva o crítica. Exploraré los supuestos que se encuentran detrás de ellos. El paradigma estándar en la práctica educativa, según Lipman, se basa en la transmisión de conocimiento de los que saben a los que no saben. El conocimiento es considerado como algo claro y bien definido, que se distribuye en disciplinas no superpuestas. El profesor cumple la función de ser la autoridad en el proceso educativo. Por otro lado, según el paradigma reflexivo, la educación consiste en una indagación a través de la reflexión y el pensamiento crítico. Este paradigma se enfoca en el trabajo colaborativo propio de una comunidad de indagación, en la cual se reconoce y valora tanto la autonomía del pensamiento como el carácter social del proceso educativo (Lipman 2003, pp. 18-19).

En palabras de Lipman (2003), los supuestos dominantes del paradigma estándar son:

La educación consiste en la transmisión de conocimiento de aquellos que saben a aquellos que no saben.

El conocimiento trata sobre el mundo, y nuestro conocimiento del mundo es inequívoco, claro y sin misterio.

El conocimiento está distribuido entre disciplinas que no se superponen y, juntas, son exhaustivas del mundo que se debe conocer.

El profesor juega un papel autoritario en el proceso educativo, ya que solo si los profesores saben pueden los estudiantes aprender lo que ellos saben
Los estudiantes adquieren conocimiento absorbiendo información, es decir, datos sobre detalles; una mente educada es una mente bien provista. (p.18)

Por otra parte, los supuestos dominantes del paradigma reflexivo son:

La educación es el resultado de la participación en una comunidad de investigación guiada por el profesor, entre cuyos objetivos está el logro de la comprensión y el buen juicio.
Los estudiantes se ven impulsados a reflexionar sobre el mundo cuando nuestro conocimiento de este se revela ambiguo, equívoco y misterioso.
La postura del profesor es falibilista (está dispuesto a admitir el error) más que autoritaria.
El proceso educativo no se centra en la adquisición de información, sino en la comprensión de las relaciones dentro y entre los temas investigados. (Lipman 2003, p.18)

Queda claro, entonces, que la indagación es un método para desarrollar una educación reflexiva y crítica, y supera el método estándar de transmitir conocimiento.

Así mismo, la relación entre profesor y estudiante en los dos casos es diametralmente opuesta. En el estándar, el profesor asume el rol de quien sabe, mientras que en el reflexivo las dos partes se interrogan, forman una comunidad de investigación y logran un método que busca ir más allá de la educación tradicional. Para Lipman, los conceptos clave que conforman este paradigma reflexivo son: la educación como investigación, la comunidad de indagación, la sensibilidad a lo que es problemático, la razonabilidad, el aprendizaje conversacional y el pensamiento crítico, creativo y cuidadoso.

1.2.2. El lugar central de la comunidad de indagación

Según Lipman (2003) la comunidad de investigación o indagación se define como un entorno educativo donde un grupo se reúne de manera colaborativa, autocrítica y dialógica para construir sobre las ideas de los demás con respeto. Esta comunidad se caracteriza por su inclusividad, la búsqueda de significado, la razonabilidad, la creatividad

y la capacidad de justificar sus opiniones, cuidando tanto el proceso como a las personas involucradas (p.20).

La importancia de la comunidad de indagación radica en su capacidad para fomentar respuestas creativas y críticas, así como en celebrar un profundo sentido de significado a través de juicios fortalecidos. Además, se apoya en la elaboración de inferencias basadas en lo discutido y en la exploración de las suposiciones subyacentes de sus compañeros, permitiendo a los miembros cuestionar y autocorregir sus ideas.

Los efectos de la comunidad de indagación incluyen la producción de conocimiento colectivo, el fortalecimiento de la dirección del proceso investigativo y el avance continuo mediante la resolución de problemas y la exploración de nuevas ideas. Asimismo, facilita la lectura e interpretación de significados complejos a través de relaciones interpersonales y la búsqueda constante de significado.

Es valioso detenerse y revisar los principios implícitos que Lipman propone para orientar una comunidad de indagación.

- A. Inclusividad y participación:** asegurar que se valore la diversidad y la participación equitativa de todos los miembros.
- B. Cognición compartida:** crear un espacio donde se promueve el intercambio de ideas y el aprendizaje colaborativo, que lleva a una exploración más profunda y variada del tema en cuestión. Se resalta la importancia del pensamiento colectivo y la diversidad de perspectivas.
- C. Relaciones cara a cara:** permiten la comunicación no verbal y la interpretación de significados complejos a través de expresiones faciales.
- D. Búsqueda de significado:** se fomenta la exploración y comprensión profunda de cada aspecto del tema en discusión.

- E. Sentimientos de solidaridad social:** desarrollar un ambiente de apoyo mutuo para generar vínculos de amistad y solidaridad entre sus miembros.
- F. Deliberación:** implica considerar diferentes alternativas y sus fundamentos antes de tomar una decisión o emitir un juicio.
- G. Imparcialidad:** abordar un tema desde una perspectiva abierta y contextualizada, promoviendo la equidad y la objetividad en el proceso de investigación.
- H. Modelado:** se pueden ofrecer modelos de indagación y pensamiento filosófico para sus miembros, permitiendo que estos inspiren y desarrollen habilidades de investigación.
- I. Pensamiento independiente:** promover el pensamiento original y la construcción sobre ideas existentes, fomentando la diversidad de perspectivas y el respeto por la autenticidad.
- J. El desafío como procedimiento:** el desafío entre los miembros de la comunidad puede ser beneficioso, siempre que se realice de manera respetuosa y constructiva, lo que permite explorar diferentes puntos de vista y fundamentos. El desafío se refiere a cuestionar a la contraparte de una manera razonable.
- K. Sensatez:** implica el uso razonable y asertivo con los otros miembros de la comunidad de procedimientos dentro del ejercicio, así como la capacidad de escuchar.

Veamos algunos pasos o elementos que se deben preparar e incluir como metodología, según nos sugiere Lipman.

1.2.3. Etapas metodológicas para desarrollar la comunidad de indagación

Las comunidades de indagación son espacios en los que la colaboración y el diálogo se entrelazan para formar un tejido intelectual en constante evolución. En estas

comunidades, la inclusividad actúa como un faro, que atrae una diversidad de perspectivas y experiencias para enriquecer el proceso de indagación. La participación de cada miembro crea un ambiente dinámico donde todas las voces son valoradas, fomentando así un intercambio equitativo de ideas y un compromiso colectivo con la búsqueda del conocimiento.

En este contexto colaborativo, la cognición compartida se convierte en la fuerza impulsora que alienta la exploración conjunta y la reflexión crítica. A través de la interacción y el intercambio de ideas, los miembros de la comunidad se sumergen en un viaje colectivo de descubrimiento, donde cada pregunta y cada duda son vistos como oportunidades para profundizar en la comprensión del tema en cuestión.

La solidaridad social actúa como el vínculo emocional que une a los miembros de la comunidad en un compromiso mutuo de apoyo y respeto. Esta conexión emocional no solo fortalece el tejido social dentro del grupo, sino que también crea un ambiente de confianza y apertura, lo que, a su vez, facilita la exploración de ideas y la expresión de opiniones divergentes.

En conjunto, estas características subyacentes definen el alma de una comunidad de indagación, donde el conocimiento no es simplemente adquirido, sino construido a través de la colaboración y la reflexión compartida. En este espacio de encuentro intelectual, la curiosidad se convierte en el motor que impulsa el proceso de indagación, mientras que el compromiso con la verdad y el entendimiento guía cada paso hacia adelante. Así, las comunidades investigativas se erigen como faros de luz en el vasto océano del conocimiento, iluminando el camino hacia el descubrimiento y la comprensión más profunda.

Según el modelo elaborado por Lipman (2003), hay cinco etapas en el proceso de construir una comunidad de indagación filosófica. Estas nos guían a través de un viaje de descubrimiento, reflexión y crecimiento intelectual colectivo. Cada etapa refleja una progresión psicológica y pedagógica, que impulsa el desarrollo de la comunidad y la profundización del entendimiento individual y grupal (p. 101-103). Estas etapas son:

I. La ofrenda del texto: En esta etapa, el texto sirve como catalizador para activar la comunidad de indagación. A través de la lectura compartida y la discusión, los miembros de la comunidad comienzan a internalizar las conductas de pensamiento representadas en el texto, descubriendo gradualmente su significado y relevancia.

II. La construcción de la agenda: La comunidad comienza a construir una agenda colectiva basada en sus preguntas e intereses compartidos. Esta agenda actúa como un mapa que guía la discusión y la exploración ulterior, reflejando las necesidades cognitivas y los puntos de vista de los miembros.

III. Solidificando la comunidad: En esta etapa, la comunidad se consolida a través de la indagación, el diálogo y la cooperación. Los desacuerdos se articulan en busca de entendimientos comunes, lo cual fomenta las habilidades cognitivas y promueve un razonamiento cooperativo que se internaliza en el comportamiento de la comunidad.

IV. Uso de ejercicios y planes de discusión: Los estudiantes se apropian de la metodología de hacer preguntas y escuchar atentamente. A partir de ahí, se abren a diversas perspectivas de pensamiento. Se centran en problemas específicos y se ven comprometidos a emitir juicios prácticos, lo que profundiza su comprensión del tema en cuestión.

V. Fomentar nuevas respuestas: Finalmente, la comunidad es alentada a expresar sus ideas de formas creativas y originales. Esta etapa promueve una síntesis entre lo crítico, lo

creativo, lo individual y lo comunitario, llevando el proceso de diálogo a nuevas alturas de exploración y comprensión (p. 101-103).

En conjunto, estas etapas delimitan un viaje transformador en el que una comunidad de investigación filosófica navega a través del conocimiento compartido, la reflexión crítica y la expresión creativa, cultivando un sentido profundo de significado y comprensión en el proceso.

1.2.4. La comunidad de indagación como modelo para una mejora del pensamiento crítico y la argumentación en la carrera de administración de empresas

En el contexto de la educación en administración de empresas, propongo la integración de comunidades de indagación como metodología clave para fomentar el pensamiento crítico, la argumentación y la participación de los estudiantes. Dado que los planes de estudio de esta carrera no suelen estar diseñados específicamente para desarrollar estas habilidades, una metodología basada en las características de una comunidad de indagación puede llenar este vacío y mejorar significativamente la formación de los futuros profesionales en administración de empresas.

El pensamiento crítico, creativo y cuidadoso desempeña un papel fundamental en el éxito de los profesionales y estudiantes de la carrera de administración de empresas. Estas habilidades no solo les permiten analizar de manera profunda los desafíos empresariales y tomar decisiones informadas, sino que también fomentan la innovación, la comunicación efectiva y la adaptabilidad en un entorno empresarial de cambio permanente y competitivo.

La integración de la metodología de la comunidad de indagación en la formación de administradores de empresas puede ser un paso crucial para mejorar estas habilidades. Al participar en comunidades de indagación, los estudiantes y profesionales tienen la oportunidad de practicar el pensamiento crítico y argumentativo en un entorno colaborativo, donde pueden reflexionar sobre ideas, explorar diferentes perspectivas y desarrollar soluciones innovadoras para los desafíos empresariales.

Es esencial que las instituciones educativas reconozcan la importancia de estas habilidades y trabajen activamente para fomentar su desarrollo. Al hacerlo, no solo estarán preparando a los individuos para enfrentar los desafíos actuales y futuros en el campo de la administración de empresas, sino que también estarán contribuyendo a entregar profesionales con capacidad de hacerse preguntas difíciles en un mundo de cambios permanentes. El profesional no solo es un ser con conocimientos racionales, sino también una persona razonable y cuidadosa con crecimiento personal y capacidades de trabajar en comunidad.

Para Lipman (2003) la educación como investigación nos invita a aprender más deliberadamente, a crear, liberarse de prejuicios, e imaginar más allá de los buenos o malos resultados que solo miran el producto final. De este modo, la comunidad puede revisar las propuestas y recomendaciones. El proceso de investigación reconoce la intersubjetividad como un elemento fundamental en la construcción y evaluación de argumentos, razones y reflexiones que ayuden a sacar conclusiones nuevas (p. 20). La comunidad de indagación se caracteriza por la sensibilidad hacia los problemas que se han de resolver, busca que se experimente el compromiso y que se sientan las pasiones y reflexiones frente a temas aparentemente complejos de resolver o ante preguntas que estimulan la duda.

Así mismo, Lipman señala que muchos temas del mundo que tienen que ver con la conducta humana no pueden trabajarse con la precisión de los modelos científicos, y, por lo tanto, necesitan de acuerdos razonables. Para esto:

Debemos conformarnos con alcanzar una solución equitativa, no necesariamente una que sea correcta en todos los detalles. Debemos estar satisfechos con un resultado sensato o razonable incluso si no es estrictamente “racional”. Esto es especialmente cierto en disputas éticas, ya que cada vez más descubrimos que los problemas en disputa en estos casos no pueden resolverse justamente y que debemos hacer concesiones y emplear compensaciones que permitan a cada una de las partes salvar las apariencias y conservar el respeto propio. La educación puede ser vista como el gran laboratorio de la racionalidad, pero es más realista verla como un contexto en el que los jóvenes aprenden a ser razonables para que puedan crecer siendo ciudadanos razonables, compañeros y padres razonables (Lipman 2003, pp. 21-22).

El concepto de lo “razonable” y de las “conclusiones razonables” implica llegar a soluciones o decisiones que, si bien pueden no ser completamente lógicas o basadas en reglas formales de la razón, son aceptables y adecuadas, dadas las circunstancias y limitaciones del contexto en el que se encuentran. Esta noción de lo “razonable” reconoce la complejidad y la subjetividad inherente a muchas situaciones, en especial aquellas relacionadas con la conducta humana y las decisiones éticas. Cuando la razón formal no es suficiente para resolver un problema o tomar una decisión, se recurre a la idea de lo “razonable” como guía para encontrar una solución satisfactoria, dadas las limitaciones del conocimiento humano y la naturaleza incierta o ambigua de la situación. Esto puede implicar la búsqueda de compromisos, el uso del sentido común, mayor consideración por las emociones y valores involucrados, y el planteamiento de soluciones que, si bien pueden no ser perfectas desde un punto de vista puramente lógico, son aceptables y pragmáticas, dadas las circunstancias.

Es aquí útil recurrir a W. M. Sibley (1953), quien plantea que la diferencia entre lo *racional* y lo *razonable* radica en la forma en que se consideran los intereses de los demás en

la toma de decisiones. Ser racional implica actuar de acuerdo con fines y medios elegidos de manera informada y reflexiva, buscando maximizar los valores desde una perspectiva individual:

En caso de conflicto entre dos de mis fines propuestos, elijo aquel fin que realmente prefiero, es decir, tras una reflexión informada y cuidadosa, teniendo en cuenta mi propia experiencia y lo que sé de la experiencia de otros, juzgo qué tiene más valor para mí que su competidor. (Sibley 1953, pp. 556–557).

Por otro lado, ser razonable implica considerar los intereses de los demás como lo haría un espectador desinteresado e imparcial, poniéndolos al mismo nivel que los propios intereses. Esto requiere una disposición positivamente comprensiva hacia los demás y una preocupación genuina por sus intereses:

Si deseo que mi conducta sea considerada “razonable” ... debo mostrar algo más que mera racionalidad o inteligencia. Ser razonable aquí es ver el asunto desde el punto de vista de la otra persona, descubrir cómo se verá afectada cada una de las posibles acciones alternativas; y, no solo “ver” esto, sino también estar dispuesto a dejarse “influir” desinteresadamente, al tomar la decisión, por la estimación de estos posibles resultados. (Sibley 1953, p. 560)

En este sentido, la racionalidad se enfoca en la eficacia y la lógica en la toma de decisiones, mientras que la razonabilidad implica una dimensión moral más profunda, que va más allá de la mera racionalidad. Ser razonable implica considerar los intereses de los demás de manera imparcial, actuando de manera equitativa y teniendo en cuenta las consecuencias de las acciones sobre el bienestar de todos los involucrados.

Por lo tanto, la diferencia entre ser racional y ser razonable radica en la consideración de los intereses de los demás y la disposición a actuar de manera moralmente justa y equitativa, más allá de la mera lógica y eficacia en la toma de decisiones. Mientras que la racionalidad se centra en la inteligencia y la eficacia, la razonabilidad implica una dimensión ética que considera a los demás como iguales en importancia a uno mismo en el proceso de toma de decisiones.

1.2.5. Relevancia del concepto de razonabilidad

Lipman presenta la razonabilidad como una capacidad central que implica la consideración de los intereses y puntos de vista de los otros de manera ética y colaborativa. Dado que estoy defendiendo la idea de que el pensamiento crítico va más allá de lo instrumental en la formación de administradores de empresas, la noción de razonabilidad se convierte en un pilar fundamental para explicar cómo los administradores deben tomar decisiones que no solo sean eficientes, sino también justas y éticas. Aquí es donde las aportaciones de Rawls podrán enriquecer este argumento, ya que este autor profundiza en la idea de la imparcialidad y el respeto por los intereses de los demás, lo que es esencial en la toma de decisiones empresariales que afectan a múltiples grupos de interés (empleados, clientes, accionistas, la sociedad en general). En palabras de este autor:

¿Qué es lo que distingue a lo razonable de lo racional? Las personas son razonables en un aspecto básico cuando, por ejemplo, entre iguales, están dispuestas a proponer principios y normas como términos justos de cooperación y cumplir con ellos de buen agrado. (Rawls, 1995, p.66-67).

En este escenario, los individuos toman decisiones entre iguales, sin conocer su posición en la sociedad (estatus, poder, riqueza), lo que asegura que sus decisiones serán justas e imparciales, ya que no podrán favorecer sus propios intereses particulares.

Este concepto se integra en este trabajo al reflexionar sobre cómo los administradores de empresas deben adoptar un enfoque imparcial y equitativo en la toma de decisiones, similar a la posición original de Rawls. Esto es particularmente relevante en el contexto empresarial, en el cual las decisiones de un administrador afectan a múltiples partes interesadas. La idea de razonabilidad en Rawls refuerza mi argumento, que, los administradores no deben tomar decisiones simplemente basadas en la eficiencia

(racionalidad instrumental), sino que deben tener en cuenta los intereses y derechos de todos los afectados de manera equitativa y justa.

¿Cómo ayuda Rawls a fortalecer este trabajo?

1. La razonabilidad y la imparcialidad en la toma de decisiones empresariales: Incluir la teoría de Rawls permitirá extender el argumento sobre la importancia de la razonabilidad, no solo como una consideración ética abstracta, sino como una práctica concreta en la toma de decisiones empresariales.
2. Lo razonable entonces se refiere a la disposición de las personas para proponer y aceptar términos justos de cooperación en un contexto social. A diferencia de lo racional, que se centra en la búsqueda de fines e intereses individuales, lo razonable implica una consideración de los intereses y necesidades de los demás, promoviendo un marco de interacción que permita la convivencia y el entendimiento mutuo.
3. En el trabajo, se destaca que lo razonable incluye la capacidad de las personas para debatir sobre principios y normas que sean justos y aceptables para todos, y que están dispuestas a cumplir con estos términos si se les asegura que los demás harán lo mismo, Además, lo razonable se asocia con la idea de reciprocidad y no es simplemente altruista, sino que busca un equilibrio en el que todos los ciudadanos puedan beneficiarse.

Adicionalmente la noción de posición original de Rawls puede usarse para enfatizar cómo los administradores deben pensar en los intereses de todos los afectados de manera imparcial.

La "posición original" es un recurso teórico que establece un marco para determinar principios de justicia en una sociedad justa, donde los ciudadanos son libres e iguales. En esta posición, los individuos toman decisiones bajo un "velo de ignorancia", lo que significa que no conocen sus circunstancias personales, asegurando que los acuerdos sean imparciales y justos. Este enfoque busca eliminar influencias sociales y ventajas históricas en la negociación de principios de justicia. (Rawls, 1995, p.46).

Se refiere a una situación hipotética en la que individuos racionales y razonables se encuentran en un estado inicial de igualdad, donde deben decidir los principios de justicia que regirán la sociedad. En esta posición, los individuos no conocen sus propias circunstancias personales (como su clase social, habilidades, o valores), lo que les obliga a adoptar una perspectiva imparcial al formular principios justos. En resumen, lo razonable se refiere a la disposición de las personas a participar en la cooperación social de manera justa, mientras que la posición original es un marco teórico que permite a los individuos formular principios de justicia desde una perspectiva imparcial y equitativa.

En conclusión, la imparcialidad frente a la racionalidad medios-fines que propone la teoría de Rawls sirve para hacer un contraste directo con el pensamiento crítico instrumental. Mientras que la racionalidad medios-fines busca optimizar los recursos para lograr un fin predeterminado, la razonabilidad, según Rawls está mucho más orientada hacia una ética de la imparcialidad y el respeto por los derechos y los intereses de los demás. Esta perspectiva es esencial para este trabajo, ya que fortalece el argumento de que el pensamiento crítico no debe limitarse a un enfoque instrumental en la administración, sino que debe incluir una reflexión ética y justa sobre las decisiones que se toman.

¿Cómo se pueden aplicar estas aproximaciones al pensamiento crítico en diferentes disciplinas? Las disciplinas tienen diferentes leyes, comportamientos y relaciones entre los hechos y las razones que teóricamente los han modelado. La reflexión sobre la información que tenemos y lo que podemos investigar brinda las estructuras de relaciones y conexiones que desarrollarán nuestros conocimientos. “No basta con saber lo que pasó en la historia; debemos ser capaces de pensar históricamente”. (Lipman 2003, p.24)

En esta reflexión, Lipman reconoce la importancia no solo de repetir lo que conocemos de la teoría, sino que debe haber un paso adicional en el que se tienen que

hacer relaciones con otras disciplinas o experimentar en la práctica el conocimiento aprendido. En este sentido, la universidad debe valorar la capacidad de llegar a acuerdos argumentados entre diferentes grupos de estudiantes que generen reflexiones y aprendizajes y no ser repetidores de textos o de frases del profesor.

Algunos profesores de las facultades de administración donde he trabajado se han enfocado en enseñar lo que aparece en el libro y de esa misma forma se evalúa la capacidad de repetir lo dicho por el profesor. Considero que en ese método pedagógico no están presentes el pensamiento crítico, creativo y cuidadoso, ni el debate y el dialogo. Es un aula donde se obtienen conocimientos sobre la base de repetir. En la clase finalmente hay un experto que habla y los demás escuchan. En algunos casos, al estudiante no se le pide hacer preguntas, comunicar sus pensamientos, sus ideas o que de una retroalimentación de lo presentado en clase. El estudiante puede apagar el audio y el video, puede no estar presente, puede no escuchar, pues al fin de cuentas no hay conversación, no hay dialogo, no se le está preguntando por lo que entiende y si dice algo equivocado se le reconviene públicamente. No solo se elimina el diálogo con el estudiante, sino que tal vez los demás aprenden a no participar o solamente participan los que repiten lo que el profesor quiere oír.

En el ámbito de la formación de estudiantes de administración de empresas, se propone, como lo he venido señalando, observar un enfoque pedagógico que vincule la búsqueda de los conocimientos técnicos y disciplinares en los negocios con la comprensión y análisis crítico de la realidad. Realidad que tiene que ver con el contexto de tiempo y lugar, las políticas económicas, legales, sociales, etcétera. La metodología de las comunidades de indagación en la formación de administradores de empresas aportará este enfoque, al fomentar la reflexión crítica y el preguntarse en un entorno

colaborativo. Se promoverá la eficacia en la toma de decisiones y la responsabilidad ética en la gestión empresarial en un espacio de diálogo y comprensión compartida, donde los individuos desarrollen virtudes intelectuales y éticas para encontrar solución a los problemas planteados.

Las características y etapas de las comunidades de indagación pueden entenderse a través de diversas perspectivas filosóficas, que van desde la deliberación hasta la práctica filosófica². Estas perspectivas pueden enriquecer la formación de administradores de empresas con habilidades de liderazgo y manejo de problemas reales.

Con el pensamiento crítico se desarrolla la capacidad de analizar, evaluar y generar argumentos sólidos sobre cuestiones empresariales y la argumentación implica la comunicación efectiva de ideas y opiniones en entornos empresariales. La metodología de la comunidad de indagación puede proporcionar un marco efectivo para fomentar el pensamiento crítico y razonable en la formación en administración de empresas.

Al integrar esta metodología en la formación de administradores de empresas, es posible preparar a los estudiantes para convertirse en ciudadanos y empresarios razonables, capaces de pensar críticamente, tomar decisiones éticas y colaborar en entornos empresariales diversos. En un mundo empresarial complejo y dinámico, es fundamental incorporar el pensamiento crítico, creativo y cuidadoso para comprender las complejidades éticas y sociales de la toma de decisiones.

El pensamiento crítico puede convertirse en una herramienta invaluable para los futuros líderes empresariales, mientras que la capacidad de actuar de manera razonable es

² “¿Qué es la práctica de la filosofía? Es un movimiento internacional constituido por filósofos que buscan que la filosofía rebase su actual circunscripción a los circuitos académicos y recupere su relevancia para la vida individual y social.” Cavallé Cruz Mónica, Apuntes Filosóficos. Vol. 20. N.º 39 (2011): p.102

crucial para promover el bienestar de todas las partes interesadas en un entorno empresarial donde las decisiones tienen implicaciones éticas y sociales.

1.3.Toulmin: La práctica de la lógica en la vida cotidiana

Estudiamos el pensamiento crítico y creativo, así como la consideración cuidadosa de diferentes perspectivas y contextos, para preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos complejos y dinámicos del mundo empresarial de manera más pensada y razonable.

El desarrollo de estos jóvenes requiere de una aplicación práctica de la argumentación en situaciones reales como lo plantea Toulmin. Además, considero conveniente implementar la metodología de las comunidades de investigación en la formación de administradores de empresas para fomentar el debate y el intercambio de ideas entre estudiantes y profesores buscando al final de estos llegar a consensos. Lo anterior ayuda a crear un entorno en el que se pueden explorar y evaluar diferentes soluciones de manera más efectiva, al promover un enfoque holístico y reflexivo hacia la toma de decisiones. El enfoque de Toulmin y el que presentaré más adelante de Habermas, nos sirven para pensar una propuesta pedagógica que ayude a trabajar el pensamiento crítico y la argumentación en estudiantes de pregrado de administración de empresas.

Toulmin (2007) en su obra *Los usos de la argumentación* critica a los filósofos ingleses por su suposición de que todo argumento debe expresarse en términos formales, argumentando que la experiencia y la práctica son más convincentes a la hora de construir un buen argumento. Propone considerar múltiples aspectos al analizar un argumento, más allá de simplemente seguir las reglas de la lógica. Especialmente, el autor cuestiona el uso de

la lógica matemática y, como resultado, recibe fuertes críticas de los lógicos formales. (pp. 10, 31)

La obra de Toulmin fue aceptada en los Estados Unidos y cambió la historia de la educación en el sentido de que fue allí donde se dieron cuenta de que la forma como se estaba enseñando lógica no era adecuada para que una persona pudiera hacer un análisis crítico de los argumentos. Esto es clave ya que, a través del pensamiento crítico y la argumentación, y bajo “el enfoque de Toulmin”, (Toulmin 2007, p. 9, 11) se puede proponer un método pedagógico para aplicar en un grupo de estudiantes de pregrado.

Toulmin (2007) hace una analogía con la argumentación en derecho: como contrapunto a cómo los matemáticos hacen demostraciones en geometría presenta la manera como un abogado sustenta su argumento en un juicio. De este modo, muestra cómo hay argumentos que son contundentes a pesar de que no se pueden someter al análisis de la lógica matemática. (pp. 24, 131,194)

Toulmin explica que muchas de las ideas que él desarrolla ya se encontraban en Aristóteles:

Desde que la lógica cobró existencia propia, es decir, desde Aristóteles, los lógicos formales han perseguido un doble objetivo: por una parte, sistematizar los principios del razonamiento seguro y teorizar sobre los cánones de la argumentación, y por otra, conseguir el ideal de la disciplina como una ciencia formal, deductiva y preferiblemente axiomática. (Toulmin 2007, p.229)

Toulmin afirma que los lógicos se preocupan por su teoría lógica y descuidan seriamente la aplicación de esa teoría. Critica esto indicando que en la vida real las cosas no son tan puras como se ven en la teoría lógica y por eso hay que trabajar con lo que sucede en los argumentos de la vida real. Desde ese punto de vista, sus críticas afirman que para que un argumento sea bueno o correcto no tiene que ser de tipo deductivo. Hay argumentos fuertes

de la vida real donde lo que importa es mostrar los diferentes contextos en que un argumento es bueno.

Reconocer la importancia del contexto, fomentar el diálogo en una comunidad que promueve el pensamiento crítico y reflexivo, y considerar los valores éticos son todos elementos clave que contribuyen a la fuerza de un argumento. En última instancia, un buen argumento es aquel que puede ser comprendido, apreciado y aplicado de manera efectiva en una variedad de contextos. Además, en diferentes contextos en los que un argumento es bueno no solo amplifica su alcance y relevancia, sino que también se demuestra una comprensión profunda de la audiencia y las circunstancias específicas. Un argumento fuerte en la vida real es adaptable y puede ser reformulado para abordar las preocupaciones y valores de diversos grupos. Esta habilidad para contextualizar y personalizar un argumento es lo que se puede sembrar en una nueva pedagogía para tener profesionales con habilidades poderosas para lograr consensos efectivamente.

El autor explora la aplicación de las leyes de la lógica en la práctica y su relación con los métodos y canales utilizados en la evaluación cotidiana de la validez de los argumentos. Aquí reside el núcleo del cambio de paradigma que se gestó en el análisis crítico de los argumentos a partir de los trabajos de Toulmin.

La idea moderna de la argumentación, que emerge en el siglo XVII, se vincula especialmente con Francis Bacon (1561-1626), quien abogó por el método inductivo como principal forma de razonamiento. Bacon también advirtió la necesidad de cuestionar la deducción y la forma en que de una ley general se derivan hechos concretos, señalando que las leyes generales se originan a menudo a partir de la experimentación o la observación de la naturaleza.

Para establecer las leyes generales, es preciso buscar otra forma de inducción distinta de la empleada hasta hoy, y que sirva no sólo para descubrir y constituir los principios, como se dice, sino que también las leyes menos generales, las intermedias, y todas, en una palabra. La inducción que procede por simple enumeración es una cosa pueril que conduce sólo a una conclusión precaria, que una experiencia contradictoria puede destruir, y que dictamina muy a menudo acerca de un restringido número de hechos, y sólo sobre aquellos que por sí mismos se presentan a la observación. La inducción que ha de ser útil para el descubrimiento y demostración de las ciencias y de las artes, debe separar la naturaleza por exclusiones legítimas, y después de haber rechazado los hechos que convengan, deducir la conclusión en virtud de los que admita; cosa que nadie hasta el día ha hecho, como no sea Platón, que algunas veces se sirve de esta forma de inducción para sus definiciones y sus ideas. Mas para constituir completa y legítimamente esta inducción o demostración, es preciso aplicarle una multitud de reglas, que jamás ha imaginado hombre alguno; de suerte que es preciso ocuparse en ella mucho más de lo que jamás se hizo en el silogismo. De esta inducción debemos servirnos no sólo para descubrir las leyes en la naturaleza, sino que también para determinar sus nociones. Sobre esta inducción, pueden ciertamente fundarse legítimas esperanzas. (Bacon 1620, p. 105).

Ante la primacía del método deductivo, Bacon afirma que con la deducción no se obtiene nuevo conocimiento; este se obtiene más con la inducción, lo cual genera un cambio realmente significativo tanto en la ciencia como en la filosofía.

Toulmin (2007) afirma que desde el siglo XVII, con Newton, se ha cuestionado la lógica formal, como se ilustra en su enfoque sobre la transformación de proposiciones generales mediante la inducción. Newton propone usar observaciones de regularidades y correlaciones como base para nuevas garantías. Este proceso implica comenzar con una relación establecida en ciertos casos y extender su aplicación a otros nuevos con éxito. Si surgen problemas, se sugiere transformar la afirmación general en una sujeta a excepciones, identificando circunstancias donde las presunciones establecidas puedan ser refutadas. En física teórica, un enunciado general representa principios abiertos que se verifican en situaciones independientes, luego se generalizan por inducción y se aplican como reglas de deducción para sacar nuevas conclusiones. Este enfoque subraya la importancia de adaptar la lógica formal a las complejidades de la experiencia empírica. (p.163)

Toulmin propone la aplicación práctica de la lógica en argumentos de la vida cotidiana en lugar de enfocarse únicamente en la teoría abstracta. En un libro de lógica matemática, la palabra "argumentación" a menudo no aparece. La validación de un argumento deductivo ocurre después de un análisis de la relación formal entre las premisas y la conclusión. En este análisis se evalúa si la conclusión se sigue deductivamente de las premisas.

En los argumentos de la vida real, por ejemplo, en los problemas a gestionar en una empresa, las cosas son a otro precio. Toulmin lo expresa haciendo referencia al libro de Dewey, *Logic: The theory of Enquiry*, donde explica la naturaleza de los principios lógicos de la siguiente forma:

Cualquier hábito es una forma o manera de acción, un acto particular o un hecho. Cuando se fórmula, se convierte, en tanto en cuanto es aceptado, en una regla o, de la manera más general, en un principio o ley para la acción. No puede negarse que haya hábitos de inferencia y que estos pueden ser formulados como reglas o principios (Dewey citado por Toulmin 2007, p. 20)

A lo que está haciendo referencia Dewey es a que la inferencia es también una cuestión de tipo social, en el sentido de que hay reglas que son sociales más que puramente formales de acuerdo con la teoría de la lógica. Lo que se propone Dewey es expandir de alguna manera sus ensayos en lógica experimental, ya que está preocupado por la aplicación de la lógica.

¿Qué es la lógica? Es una pregunta que se hace Toulmin y cita a Aristóteles cuando señala que: “la lógica trata en cierta manera acerca del modo en que las personas piensan, argumentan y realizan inferencias”. (Toulmin, 2007, p. 21). Ahí hay un contexto humano, pues se relaciona con quién, sobre qué y a quién se le está argumentando. Entonces es importante preguntarse si la lógica y la argumentación pertenecen al ámbito de la filosofía, o

de la psicología. El psicologismo³ postula que todos los conocimientos, incluidas las reglas de la lógica, pueden ser explicados por los postulados de las ciencias psicológicas o reducidos a ellos. Por el contrario, Toulmin, no adopta una postura sicologista, pues su enfoque en la lógica argumentativa ofrece herramientas para analizar y evaluar argumentos que a pesar de tener en cuenta el contexto, no pueden reducirse a él, si bien pretenden ofrecer una perspectiva más amplia que el análisis puramente formal.

Refiriéndose a Dewey, Toulmin dice que no puede ser solo la costumbre lo que le da validez y respaldo a la forma de un argumento, o el lógico habría de aguardar para realizar su tarea a los resultados de la investigación de los antropólogos. La perspectiva opuesta que ve la lógica como una técnica y sus principios como las reglas de un oficio, resulta también atractiva en ciertos aspectos. Entonces se pregunta por qué los principios de la lógica se aplican a la realidad. Es útil recordar que “no es tanto el mundo el que es lógico o ilógico sino las personas.” (Toulmin 2007, p.22)

A menudo sacamos conclusiones en un instante, sin pasar por ninguna de las fases intermedias esenciales en un proceso gobernado por reglas: no se evalúan los riesgos, no se tienen en mente las reglas ni se siguen escrupulosamente, no se llega triunfalmente al final del camino ni se completa el proceso de inferencia. En una frase, inferir no siempre implica calcular, y los cánones de la argumentación correcta pueden ser igualmente aplicados tanto si se han alcanzado las conclusiones por medio de un cálculo o por un mero salto mental. (Toulmin 2007, pp. 22-23)

Esta cita reflexiona sobre la naturaleza de la inferencia humana, destacando tanto su instantaneidad como la posibilidad de aplicar criterios de argumentación correcta a pesar de la falta de un proceso completo de cálculo consciente. Esto invita a una reflexión más profunda sobre cómo tomamos decisiones y cómo evaluamos la validez de nuestras conclusiones en diferentes circunstancias.

³ Mateu-mollá, J. (27 de febrero de 2020). Psicologismo: qué es y qué propone esta corriente filosófica. Psicología y Mente. [<https://psicologiaymente.com/cultura/psicologismo>]

Si bien los argumentos basados en un cálculo consciente tienden a ser más sólidos y confiables en términos de su validez lógica, no debemos descartar automáticamente los argumentos basados en un salto mental. La validez de un argumento depende del contexto específico en el que se utiliza y de la naturaleza del problema que se está abordando. Es importante evaluar cada argumento en función de su coherencia, relevancia y adecuación al entorno.

Para Toulmin, la lógica no solo implica el análisis crítico retrospectivo de argumentos, sino que también se enfoca en la construcción efectiva de argumentos en contextos de la vida real. Si bien el análisis crítico y la construcción de argumentos están estrechamente relacionados, Toulmin destaca la importancia de entender cómo se deben construir los argumentos para que sean efectivos desde el principio. Su enfoque no se limita a revisar los argumentos después de su formulación, sino que busca captar el argumento de acuerdo con el contexto y los soportes que explican la conclusión en situaciones reales. En este sentido, la lógica no solo se ocupa de lo que sucede una vez que las premisas y la conclusión están claras, sino también de cómo se llega a esas premisas y cómo se formula el argumento para respaldar la conclusión de manera efectiva.

Un argumento sólido o una afirmación bien fundamentada y firmemente respaldada es el que resiste la crítica; aquel para el que se puede presentar un caso que se aproxima al nivel requerido, si es que ha de merecer un veredicto favorable. (Toulmin 2007 p. 25)

La conclusión a la que llega Toulmin es que la justificación no tiene que ser ante los jueces sino ante el “tribunal de la razón” (Toulmin 2007, p. 25) Justificar un argumento ante el tribunal de la razón significa presentar un caso que cualquier persona razonable puede evaluar y aceptar, basándose en la evidencia, su coherencia lógica y la consideración de

contraargumentos. Esto refuerza la idea de que los argumentos no deben depender de la autoridad o el poder, sino de su capacidad para resistir el escrutinio racional y crítico.

Finalmente, el punto de Toulmin es que es necesario dar un giro de la lógica teórica a la práctica de la lógica. De manera que propone intentar caracterizar los conceptos principales que se emplean en esta práctica. Para asegurar la validez y la solidez de cualquier argumentación, es esencial que los enunciados sobre los que se basa dicha argumentación estén correctamente formulados y fundamentados. Estos enunciados actúan como los cimientos sobre los cuales se erige toda la estructura argumentativa, por lo que su corrección y precisión son fundamentales. Este proceso de corrección y refinamiento asegura que los enunciados sean claros, precisos, coherentes y bien fundamentados, fortaleciendo así la integridad y la persuasión de la argumentación en su conjunto. No obstante, como hemos dicho, un buen argumento no se limita solo al cumplimiento de estos rasgos formales.

El análisis de Toulmin sobre la práctica de la lógica y la argumentación establece un terreno fértil para reflexionar sobre la naturaleza del pensamiento humano y la construcción del conocimiento. Al cuestionar el enfoque exclusivo de la lógica formal, Toulmin nos lleva a considerar la complejidad inherente a la práctica argumentativa en la vida real. Aquí, la lógica matemática puede no ser suficiente para comprender la variedad de argumentos que enfrentamos en contextos cotidianos, donde la persuasión y la interpretación desempeñan un papel crucial.

Además, la comparación que hace Toulmin entre la argumentación en derecho y las demostraciones matemáticas resalta la importancia de considerar la diversidad de formas en que se construyen y evalúan los argumentos en diferentes campos y disciplinas. Esto nos lleva a cuestionar las presunciones subyacentes en nuestra comprensión de la racionalidad y

la validez argumentativa, y a reconocer la necesidad de un enfoque más amplio e inclusivo que tenga en cuenta la multiplicidad de enfoques que ocurren en una comunidad de diálogo.

Mi enfoque educativo se centra en la formación de estudiantes de administración de empresas basada en el pensamiento crítico, creativo y cuidadoso en la práctica. En este proceso formativo los jóvenes deben estar expuestos a problemas del entorno y del momento. Este enfoque encuentra un eco significativo al integrar los principios de la argumentación de Toulmin en el pensum académico. Este autor nos propone una estructura para construir argumentos y tomar decisiones que reflejan la complejidad de situaciones reales, un aspecto crucial en la práctica empresarial. La toma de decisiones para un administrador rara vez se reduce a la aplicación de reglas lógicas simples. En su lugar, los líderes empresariales deben hacer análisis complejos dentro de un panorama lleno de incertidumbres, múltiples interesados afectados (*stakeholders*), y conflictos de intereses.

El enfoque basado en los principios de Toulmin reconoce la importancia de desarrollar habilidades argumentativas que trasciendan la mera aplicación de reglas lógicas. Promueve la claridad y el pensamiento racional y razonable, la consideración de las evidencias y la búsqueda de consensos. Si se llega a incorporar este modelo en el pensum de administración de empresas, estamos promoviendo un enfoque pedagógico que valora la complejidad y la diversidad de perspectivas en la toma de decisiones. Esto no solo enriquece la formación de los estudiantes, sino que también contribuye a la formación de líderes empresariales más competentes, éticos y preparados para abordar los desafíos complejos de manera más estructurada y reflexiva.

1.4. Habermas: Racionalidad comunicativa

Habermas en su obra *Verdad y justificación*, ofrece un marco teórico valioso para la enseñanza. Argumenta que la verdad no se puede entender en términos absolutos, sino que se vincula con la justificación a través del discurso racional en una comunidad ideal de comunicación. Esta propuesta, centrada en la deliberación y el consenso racional, tiene un impacto significativo en la formación de administradores de empresas. Al integrar los principios de este autor, se promueve una educación que valora la transparencia, la participación y la argumentación ética en la toma de decisiones. Los futuros líderes empresariales, formados bajo esta perspectiva, no solo aprenden a tomar decisiones eficientes, sino también a justificar sus acciones de manera ética y a construir consensos en ambientes diversos y complejos. La obra de Habermas, así, se convierte en un pilar fundamental para desarrollar el pensamiento crítico y la responsabilidad social en el ámbito empresarial.

Habermas (2002), en su exploración de la relación entre racionalidad y lenguaje, destaca cómo el lenguaje hace posible la apertura al mundo y los procesos de aprendizaje, introduciendo una teoría pragmática del significado centrada en la aceptabilidad racional de las pretensiones de validez implícitas en los actos de habla. Para él, el lenguaje juega un papel crucial en la resolución de desacuerdos y la comunicación en la sociedad, destacando la importancia del entendimiento mutuo y la intersubjetividad en los procesos comunicativos (p.109). Habermas explora las diferentes raíces de la racionalidad, identificándolas como: Racionalidad discursiva y reflexiva, racionalidad epistémica, racionalidad de la actividad teleológica y la racionalidad comunicativa. Aquí presento las diferentes definiciones de estas raíces.

Racionalidad discursiva y reflexiva: Esta forma de racionalidad se mide en función de que una persona se exprese racionalmente y pueda dar cuenta, en actitud reflexiva, de sus manifestaciones. Se basa en la capacidad de una persona para guiar sus acciones y expresiones mediante pretensiones de validez, y su habilidad para proporcionar justificaciones sobre sus acciones y creencias. Este tipo de racionalidad se denomina responsabilidad o capacidad de dar cuenta de los propios actos (Habermas 2002, p.102).

Racionalidad epistémica: Se construye a partir de proposiciones y juicios, los cuales son las unidades elementales que pueden ser verdaderas o falsas. Debido a su estructura proposicional, el saber tiene indefectiblemente una naturaleza lingüística. Esta estructura se analiza a partir de las oraciones asertivas, implicando que el conocimiento y la adquisición de este están intrínsecamente ligados al lenguaje y a la capacidad de formular afirmaciones verificables (Habermas 2002, p.103).

Racionalidad de la actividad teleológica: Se refiere a la capacidad de planificar y ejecutar acciones con base en la elección teleológica de medios, es decir, la selección de los medios más adecuados para alcanzar un fin determinado. Esta racionalidad está entrelazada con el saber y el habla, ya que las decisiones y planes de acción dependen de informaciones fiables y de la capacidad de comunicar y entender las intenciones. La racionalidad de la actividad teleológica también se relaciona con la teoría de la elección racional, que examina cómo los individuos toman decisiones basadas en sus preferencias y expectativas de éxito (Habermas 2002, p.105).

La racionalidad comunicativa: se encarna en juegos de lenguaje en los que los participantes toman posición respecto a pretensiones de validez criticables. Se expresa en la fuerza unificadora del habla orientada al entendimiento, asegurando a los hablantes un mundo de la vida intersubjetivamente compartido y, con ello, un horizonte dentro del cual pueden comunicarse. Esta racionalidad es peculiar e inherente no tanto al lenguaje per se, sino al uso comunicativo de expresiones lingüísticas, y no puede reconducirse ni a la racionalidad epistémica del saber ni a la racionalidad teleológica de la acción (Habermas 2002, p.107).

Habermas diferencia entre la racionalidad teleológica o técnica y la racionalidad comunicativa. La distinción entre razón comunicativa y razón instrumental de Habermas es esencial para reforzar mi argumento sobre la importancia del pensamiento crítico más allá de lo instrumental, y cómo la racionalidad comunicativa es clave para la formación de administradores que puedan tomar decisiones éticas y colaborativas.

Clarificación de la distinción entre razón comunicativa y razón instrumental:

Razón instrumental: La razón instrumental en Habermas se refiere a un uso del razonamiento orientado a la consecución de fines específicos, usando los medios más eficientes para alcanzarlos. En este tipo de racionalidad, el objetivo es maximizar la utilidad o el beneficio, y la comunicación, cuando existe, se reduce a transmitir información necesaria para alcanzar esos fines. En el contexto empresarial, la racionalidad estratégica, que es una

forma de razón instrumental, domina los procesos de toma de decisiones. Los administradores a menudo se centran en utilizar recursos de la manera más eficiente posible, con el objetivo de obtener resultados medibles como la rentabilidad, la productividad o la eficiencia.

Razón comunicativa:

Por otro lado, la razón comunicativa se basa en el diálogo genuino, donde el objetivo no es solo alcanzar un fin particular, sino generar un consenso entre las partes basado en la cooperación y la búsqueda de la verdad o el bien común. Para Habermas, el lenguaje en la razón comunicativa no solo transmite información, sino que permite la construcción de entendimientos compartidos y relaciones basadas en la confianza y la equidad. Esto se diferencia profundamente de la racionalidad estratégica, en la que el lenguaje solo sirve para negociar y obtener beneficios particulares.

El papel de la "situación ideal del habla":

La situación ideal del habla es un concepto clave que Habermas toma de Peirce y se refiere a las condiciones bajo las cuales el diálogo genuino puede tener lugar. En este escenario, todas las partes involucradas en el diálogo participan de manera equitativa, sin coacción y con la capacidad de presentar sus argumentos de manera libre y razonada. En esta situación, la verdad y el consenso son los objetivos principales, y no los intereses particulares o estratégicos de las partes. La situación ideal del habla garantiza que las decisiones se tomen basadas en razones compartidas y no en el poder o la manipulación.

En este trabajo este concepto es fundamental porque subraya que en la formación de los administradores no basta con enseñarles a negociar o a ser eficientes (racionalidad estratégica), sino que deben ser formados para participar en diálogos auténticos que conduzcan a decisiones justas y equitativas. El diálogo, tal como lo entiende Habermas, no

es solo un medio para llegar a acuerdos temporales, sino una herramienta para construir consensos duraderos que beneficien a todas las partes involucradas.

Adicionalmente es importante señalar la diferencia clave entre la negociación (racionalidad estratégica) y el diálogo (razón comunicativa): En el mundo empresarial, la negociación es un proceso común y necesario, pero tiende a centrarse en intereses particulares. Sin embargo, este trabajo busca enfatizar que la formación de los administradores debe ir más allá de enseñarles a negociar. La formación debe incluir el desarrollo de habilidades para participar en diálogos éticos y reflexivos que promuevan el bien común, no solo los intereses de la empresa.

Vale la pena resaltar que, aunque la negociación (una forma de racionalidad estratégica) es importante en el mundo empresarial, el diálogo, basado en la razón comunicativa, es esencial para construir relaciones duraderas y decisiones que no solo beneficien a una de las partes, sino a todos los involucrados. Los administradores que solo dominan la racionalidad estratégica tienden a enfocar sus decisiones en resultados inmediatos, mientras que los administradores formados en la racionalidad comunicativa podrán integrar el largo plazo y los intereses colectivos, creando organizaciones más éticas y sostenibles.

Con respecto al rol de la "situación ideal del habla" en la formación de administradores puede decirse que este concepto es relevante en este trabajo porque permite demostrar cómo los administradores pueden y deben tomar decisiones en entornos colaborativos y equitativos. Incluir una reflexión más profunda sobre este concepto ayudaría a mostrar que las decisiones empresariales no deben depender solo de negociaciones estratégicas, donde cada parte busca maximizar su propio beneficio, sino de diálogos donde

todas las partes tienen voz y pueden cooperar para encontrar soluciones que sean justas y equitativas.

Este trabajo tiene en cuenta este concepto para argumentar que en la formación de los administradores se les debe enseñar a crear entornos en los que el diálogo genuino, basado en la equidad y la cooperación, sea posible. Esto es especialmente importante en la gestión de conflictos, la toma de decisiones éticas y la relación con los empleados y las comunidades.

Puedo concluir que la formación de los administradores debe incluir tanto la racionalidad estratégica como la comunicativa. Si bien es cierto que los administradores deben ser capaces de negociar y tomar decisiones eficientes en términos de recursos y objetivos, también es fundamental que sepan participar en diálogos reflexivos y éticos que consideren los intereses colectivos. Esto evitará que la formación de administradores se quede atrapada en una visión puramente instrumental del pensamiento crítico.

Adicionalmente en el capítulo dos del libro *Verdad y justificación*, se discuten conceptos clave como los actos de habla, la racionalidad comunicativa, y la diferencia entre acción comunicativa débil y fuerte:

Hablo de acción comunicativa en sentido débil cuando el entendimiento se refiere a hechos y a razones relativas al actor que sostienen expresiones de voluntad unilaterales. Hablo de acción comunicativa en sentido fuerte cuando el entendimiento se extiende a las razones normativas que subyacen a la elección de los objetivos mismos; en este caso los participantes se refieren a orientaciones de valor compartidas intersubjetivamente que vinculan sus voluntades con independencia de sus propias preferencias. En la acción comunicativa débil los actores se guían sólo por pretensiones de verdad y de veracidad; en la acción comunicativa fuerte se guían también por pretensiones de corrección intersubjetivamente reconocidas. En este último caso se presupone no sólo libertad de arbitrio, sino autonomía, en el sentido de la capacidad de vincular la propia voluntad sobre la base de convicciones normativas. (Habermas 2002, p.115).

En un modelo pedagógico orientado hacia la formación de la razonabilidad es importante lograr una acción comunicativa fuerte, en la cual se tienen en cuenta las

intenciones y decisiones de los actores en los actos de habla, así como la relación entre los actos ilocutivos (lo que se intenta comunicar) y las per-locuciones (los efectos que se logran en el oyente).

Habermas en su obra *Teoría de la acción comunicativa*, expone una clasificación de los actos de habla y sus implicaciones en el contexto de la comunicación mostrando que cada tipo de acto de habla implica una pretensión de validez diferente.

Los actos de habla se dividen en varias categorías, como constatativos, regulativos, expresivos y operativos. Esta clasificación se basa en las funciones y objetivos de los actos de habla dentro de la interacción comunicativa.

Actos de habla constatativos: Estos actos se refieren a hechos en el mundo objetivo, reflejando estados de cosas. Su validez se basa en la pretensión de verdad, y su negación implica cuestionar esta pretensión.

Con los actos de habla constatativos el hablante se refiere a algo en el mundo objetivo, en el sentido de reflejar un estado de cosas. La negación de tales emisiones significa que se cuestiona la pretensión de verdad que el hablante plantea con la proposición que afirma (Habermas 1999, p.415-416)

Actos de habla regulativos: Se refieren a algo en el mundo social común y establecen relaciones interpersonales legítimas. Su validez se basa en la rectitud normativa, y la negación cuestiona esta rectitud.

Con los actos de habla regulativos el hablante se refiere a algo en un mundo social común, en el sentido de establecer una relación interpersonal que sea reconocida como legítima. La negación de tales emisiones significa que cuestiona la rectitud normativa que el hablante pretende tiene su acción". (Habermas 1999, p.416)

Actos de habla expresivos: Reflejan vivencias subjetivas del hablante. La pretensión de validez aquí es la veracidad, y la negación implica dudar de la sinceridad del hablante.

Con los actos de habla expresivos el hablante se refiere a algo perteneciente a su mundo subjetivo, en el sentido de develar ante un público una vivencia a la que él tiene un acceso privilegiado. La negación de tales emisiones significa que pone en duda la pretensión de

veracidad con que el hablante acompaña la presentación que hace de sí mismo. (Habermas 1999, p.416)

Actos de habla operativos: Designan la aplicación de reglas de construcción (lógica, gramática, matemáticas) y tienen un sentido realizativo, pero no comunicativo en esencia. "Los actos de habla operativos tienen un sentido realizativo, pero no un sentido genuinamente comunicativo; y a la vez sirven a la descripción de aquello que hacemos cuando construimos expresiones simbólicas correctas". (Habermas 1999, p.416)

Habermas menciona la importancia de la intersubjetividad y objetividad en la comunicación, sugiriendo que el entendimiento mutuo es fundamental para la coordinación de acciones y la construcción de significados compartidos.

Este autor profundiza en la naturaleza de los objetivos ilocutivos, argumentando que estos no pueden definirse independientemente de los medios lingüísticos y de que el hablante y el oyente adopten una actitud realizativa más que confrontativa. "Se diferencian las modalidades del uso del lenguaje (comunicativo vs. no comunicativo) entendiéndose el primero como aquel orientado al entendimiento entre los participantes". (Habermas 2002 p.109). Se presupone una situación comunicativa en la que los participantes pueden adoptar los roles de hablante y oyente y se enfoca en el reconocimiento intersubjetivo de las pretensiones de validez. Por otro lado, el lenguaje no comunicativo no depende de una relación interpersonal entre hablante y oyente en el marco de una situación comunicativa. Este uso del lenguaje se caracteriza por no estar hecho para la comunicación, es decir, puede ser utilizado el monólogo sin referencia a una segunda persona.

Además, el autor subraya la importancia de justificar nuestras creencias y acciones. Argumenta que el lenguaje es fundamental para la racionalidad y que es crucial saber por qué algo es verdadero, no solo conocer los hechos.

Evidentemente el medio lingüístico abarca más que la racionalidad comunicativa. Con la racionalidad epistémica del saber, la racionalidad teleológica de la acción y la racionalidad comunicativa del entendimiento hemos conocido tres aspectos autónomos de la racionalidad que están entrelazados entre ellos mediante el medio común del lenguaje. Estas estructuras nucleares se encuentran, además, intrínsecamente relacionadas con la práctica discursiva. (Habermas 2002, p.125)

El uso del lenguaje orientado al entendimiento se diferencia del mero acuerdo sobre hechos, enfatizando que el entendimiento surge cuando se reconocen las buenas razones detrás de las intenciones declaradas.

La pregunta que surge es: ¿Cuáles son los criterios para saber qué es una buena razón? Para responder esta pregunta Habermas desarrolla una teoría del discurso. Este es comprendido como la situación en la cual dos o más personas cuestionan sus pretensiones de validez. Al hacerlo están en una situación en que necesitan ponerse de acuerdo, reivindicando o rechazando por completo estas pretensiones mediante el intercambio de razones.

La pretensión de validez asociada a los actos del habla se refiere a la exigencia implícita que acompaña cualquier acto de habla, según la cual el hablante espera que su enunciado sea aceptado como válido por los oyentes. Esta pretensión de validez implica que el enunciado cumple con ciertos criterios que lo hacen digno de ser aceptado.

Habermas identifica tres pretensiones de validez fundamentales en los actos de habla:

Pretensión de Verdad: Asociada con los actos constatativos. Esta pretensión se refiere a la correspondencia entre una proposición y la realidad objetiva.

Pretensión de Rectitud: Relacionada con los actos regulativos. Esta pretensión se refiere a la corrección normativa de una acción o expresión en un contexto social específico.

Pretensión de Veracidad: Ligada a los actos expresivos. Esta pretensión se refiere a la autenticidad y la sinceridad del hablante respecto a sus propias vivencias y sentimientos .

De esta manera, Habermas estructura la teoría de los actos de habla y las pretensiones de validez, destacando la importancia de la comunicación en la coordinación de acciones y el entendimiento mutuo. Se parte de la capacidad de los individuos para participar en la comunicación de manera cooperativa, coordinada y orientada hacia la búsqueda de un entendimiento intersubjetivo y de la habilidad para justificar las propias pretensiones de validez mediante razones adecuadas, así como de evaluar las razones de los otros orientándose por criterios normativos que permiten la construcción de significado compartido. Habermas destaca cómo el lenguaje organiza la comprensión del mundo, influye en la conducta racional y estructura las creencias, acciones y expresiones comunicativas de las personas, subrayando el papel central del lenguaje en la configuración del mundo de la vida.

Capítulo 2. La presencia del pensamiento crítico y la argumentación en el pensum de administración de empresas

En este capítulo analizaré la presencia del pensamiento crítico y la argumentación en el pensum de administración de empresas de las universidades de Bogotá con mejores resultados en las pruebas Saber Pro en 2023. Para esto analizaré el perfil de egreso de los diferentes currículos universitarios y la forma como aparecen el pensamiento crítico y la argumentación dentro del total de las materias de esos programas de estudios.

2.1. Análisis de los currículos y perfiles de egreso de las facultades de administración de empresas en Bogotá

El presente análisis del plan de estudios de pregrado en administración de empresas comprende las ocho universidades de Bogotá que obtuvieron el mayor puntaje según el Ranking Global de las pruebas del estado Saber Pro de 2023. (López, 2024), (Anexo 1). Estas son: Universidad de los Andes, Universidad Nacional de Colombia, Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA), Universidad de la Sabana, Universidad del Rosario, Pontificia Universidad Javeriana, Universidad Externado de Colombia y Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. De estas universidades solo 4 presentan en su currículo asignaturas relacionadas con el pensamiento crítico, la argumentación y materias similares.

Para conocer cuál es la presencia del pensamiento crítico y la argumentación en sus currículos, realizaré un análisis de estas asignaturas. Indicaré cuál es la cantidad de créditos que tienen estas dentro del total de los créditos de cada programa. Me enfocaré específicamente en las asignaturas de lógica, filosofía, pensamiento crítico y argumentación.

Pero antes de realizar este análisis, presentaré a continuación el perfil de egreso de estos programas. Esto nos permitirá contrastar el ideal del profesional que se busca formar con el aprendizaje y desarrollo de las habilidades de pensamiento crítico y argumentación.

Universidad Externado de Colombia

Perfil de Egreso:

Como Administrador de Empresas, el egresado tendrá las competencias necesarias para desempeñarse en distintos roles como: Emprendedor, creando su propia empresa o generando nuevas propuestas de negocio dentro de una organización existente (intraemprendedor), ejecutivo en el sector público o en organizaciones privadas nacionales y multinacionales. Tendrá las herramientas para trabajar en los departamentos de Mercadeo, Talento Humano, Finanzas, Innovación, producción, operaciones, entre otros, consultor organizacional, analizando y sugiriendo planes de mejora para las empresas y Docente o investigador universitario de alto nivel. (Universidad Externado de Colombia , s.f.)

Asignaturas orientadas al pensamiento crítico y argumentación:

La Universidad Externado de Colombia dedica cuatro créditos de los 157 de su plan de estudios para las asignaturas Pensamiento Crítico y Argumentación I y II con dos créditos cada una.

Relación con perfil de egreso

Las asignaturas Pensamiento Crítico y Argumentación I y II tienen como objetivo fundamental establecer las bases para el fortalecimiento de habilidades esenciales de pensamiento crítico y argumentación que son el fundamento del desarrollo intelectual de la vida académica en los estudiantes. La inclusión de habilidades diversas en emprendimiento y consultoría requiere competencias en argumentación práctica como las descritas por

Toulmin. Aunque se menciona el pensamiento crítico, podría beneficiarse de un mayor énfasis en la teoría de la acción comunicativa para lograr consensos.

Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito Armero

Perfil de Egreso

- El graduado del programa de administración de empresas es una persona que posee sólidos y actualizados conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos, un profundo sentido de la ética y una adecuada comprensión de la realidad social, económica y política de su país y el mundo.
- Profesionales que, a través del estudio de las matemáticas, desarrollan la capacidad de análisis necesaria para la solución ingeniosa de los problemas de su especialidad.
- Profesionales con las habilidades y los conocimientos necesarios para potencializar el desempeño de su profesión.
- Profesionales con la capacidad de comunicarse efectivamente y trabajar con fluidez en equipos.
- Graduado de un programa reconocido entre los cinco mejores en el área de conocimiento de la administración y afines, y de una institución que se encuentra en el ranquin de las diez mejores universidades en ingeniería del país, de acuerdo con las pruebas de Estado Saber Pro.
- Las competencias adquiridas en su formación le permitirán trabajar en equipo, con una actitud innovadora, creativa y espíritu de investigación, con el fin de concebir, diseñar e implantar soluciones apropiadas, oportunas y efectivas a los problemas de las organizaciones propios de un contexto cambiante, a través de la definición de objetivos, el establecimiento de estrategias y el desarrollo de planes para la ejecución y gerencia de proyectos empresariales que procuren resultados positivos a las necesidades de las empresas. (*Escuela colombiana de ingeniería Julio Garavito, s.f.*)

Asignaturas orientadas al pensamiento crítico y argumentación:

La Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito, dedica tres créditos de los 151 del plan de estudios a la asignatura Pensamiento Administrativo y Complejo.

Pensamiento Administrativo y Complejo

Presentación: Es indudable que el mundo actual es una sociedad de organizaciones, los distintos aspectos de nuestras vidas están relacionadas con las organizaciones y ejercen influencia en casi todos los aspectos, nacemos, crecemos, nos desarrollamos, educamos, trabajamos, creamos relaciones sociales, nos divertimos e incluso las utilizamos hasta en el proceso de muerte, sin embargo, por estar en todas partes y las personas tan involucradas en ellas, se desconoce lo que realmente son y en consecuencia el conocimiento que tenemos de su mecánica, dinámica y complejidad es por lo general bastante limitado. Para que un directivo en el presente siglo sea eficaz en su labor debe ser capaz de entender el

funcionamiento, la racionalidad y la complejidad de la organización, por consiguiente, la comprensión de la organización como un sistema y el conocimiento del proceso administrativo se convierten en pilares fundamentales para una gestión exitosa. La asignatura desarrolla los aspectos básicos de la administración y la gerencia de las organizaciones, los cuales deben ser entendidos como sistemas integrales complejos dotados de diferentes recursos y con estructuras organizacionales básicas y que requieren ser administradas mediante el proceso de planeación, organización, dirección y control. (*Escuela colombiana de ingeniería Julio Garavito, s.f.*)

Relación con perfil de egreso

La capacidad para concebir y diseñar soluciones innovadoras refleja el pensamiento crítico y creativo promovido por Lipman. La comprensión de las organizaciones como sistemas complejos está alineada con el pensamiento crítico que Lipman propone. La comunicación y el consenso no están explícitamente mencionados como parte del perfil de egreso.

Universidad del Rosario

Perfil de egreso

El profesional en administración de empresas es un individuo con visión global, espíritu emprendedor e innovador, con sensibilidad artística de leer el entorno para identificar oportunidades y proponer acciones de cambio en equipos, multiculturales y organizaciones dinámicas, generando resultados que aporten valor a la sociedad.

El profesional en administración de empresas de la Universidad del Rosario se podrá desempeñar en organizaciones complejas, con equipos multiculturales inmersas en entornos dinámicos (*Universidad del Rosario, s.f.*)

Asignaturas orientadas al pensamiento crítico y argumentación

En la Universidad del Rosario el programa contempla 140 créditos, de los cuales dos créditos son en Lectura Crítica, y dos créditos en Lógica para un total de cuatro créditos.

Relación con perfil de egreso

La capacidad de trabajar en equipos multiculturales y dinámicos refleja la comunicación racional destacada por Habermas, sin alcanzar a determinar si se aborda como

lo presenta este autor en La teoría de la Acción Comunicativa. La orientación a generar resultados valiosos para la sociedad puede vincularse con la argumentación práctica y aplicada de Toulmin. El espíritu emprendedor e innovador resuena con la capacidad de argumentación y el pensamiento crítico propuesto por Lipman. El desarrollo del pensamiento crítico ¿se beneficia del uso de las metodologías pedagógicas de Lipman?

Pontificia Universidad Javeriana (PUJ)

Perfil de egreso

Los egresados del programa de administración de empresas de la Universidad Javeriana son profesionales que se destacan, tanto en el mercado laboral nacional como internacional, por su amplia visión estratégica, su liderazgo efectivo y por su habilidad para proponer soluciones a desafíos organizacionales aplicando los diferentes enfoques de la administración.

Formamos administradores de empresas con alta capacidad para trabajar en equipo, con habilidades para establecer metas, planificar estrategias y liderar esfuerzos para alcanzar objetivos organizacionales.

Nuestros egresados son profesionales con altas competencias académicas, habilidades gerenciales y con una sólida formación ética. En el contexto de una economía globalizada y altamente competitiva, son profesionales que aportan a la creación de valor en las organizaciones y al desarrollo sostenible de la sociedad, respetando los valores fundamentales de equidad y justicia social, desempeñándose en las áreas gerenciales de mercadeo, finanzas, gestión humana, innovación, estrategia y sostenibilidad. (Pontificia Universidad Javeriana, s.f.)

Asignaturas orientadas al pensamiento crítico y argumentación

La (PUJ) tiene una malla curricular de 160 créditos, de los cuales dos hacen referencia a la asignatura Lógica y Pensamiento la cual tiene como objetivo desarrollar habilidades analíticas, críticas y de resolución de problemas. Allí se establece que el aspecto central del pensamiento crítico es la identificación, evaluación y construcción de argumentos según unos criterios bien definidos.

Relación con perfil de egreso

El enfoque en la solución de problemas y la visión estratégica puede aprovechar las teorías de Habermas y Toulmin, donde la argumentación estructurada y el consenso son clave para abordar desafíos organizacionales de manera efectiva. La formación en técnicas de argumentación no está claramente detallada. Aunque se menciona la resolución de problemas, falta un énfasis en la comunicación racional y el consenso. Considero que puede existir una necesidad de un enfoque más explícito en la formación del pensamiento crítico.

2.2 El perfil de egreso de universidades de administración de empresas sin asignaturas de pensamiento crítico y argumentación:

Universidad Nacional de Colombia (UNC)

Perfil de egreso

El Administrador de Empresas de la Universidad Nacional de Colombia es un ciudadano con formación en la gestión y las organizaciones, enfoque interdisciplinario e investigativo, capacidad analítica, liderazgo y visión holística, lo cual le permite comprender el contexto regional y global para contribuir a la consolidación del tejido empresarial y del proyecto nación.

Identifica problemas organizacionales, propone alternativas de solución con alto sentido ético, crítico y social que apoyen la toma de decisiones tácticas y estratégicas en las organizaciones. (Universidad Nacional de Colombia, s.f.)

Relación con perfil de egreso

La capacidad analítica y el enfoque interdisciplinario resuenan con la teoría de Toulmin sobre la estructura de los argumentos y la necesidad de respaldar afirmaciones con razones sólidas. Además, el enfoque en la comprensión del contexto regional y global refleja la importancia

del entendimiento mutuo en la teoría de Habermas. Sin embargo, falta un énfasis explícito en la comunicación racional. Aunque se menciona la ética y el sentido crítico, no se especifica la importancia del diálogo y el consenso en la toma de decisiones.

Universidad de los Andes (UA)

Perfil de egreso

Nuestros egresados tienen una formación integral, que les permite desempeñarse de forma autónoma y ética en diversos contextos. Son capaces de hacer uso crítico del conocimiento en administración y otras disciplinas, con perspectiva local e internacional; y de trabajar efectivamente con otros, para la toma de decisiones que contribuyan al desarrollo sostenible e innovador de las organizaciones.

El profesional en administración estará en capacidad de:

- Ser un profesional íntegro y responsable que contribuye al desarrollo sostenible de las organizaciones
- Ser un profesional que tome decisiones sustentadas en información y en sus conocimientos en administración
- Ser un participante eficaz en equipos de trabajo
- Ser un profesional que transforma ideas en oportunidades que generan valor sostenible.
- Ser un comunicador eficaz (Universidad de los Andes , s.f.)

Relación con perfil de egreso

Este perfil presenta una alineación con la teoría de Lipman, que enfatiza la capacidad de pensar críticamente y usar el conocimiento de manera efectiva. La toma de decisiones basada en información se relaciona con el modelo de Toulmin, donde las decisiones deben estar bien argumentadas y fundamentadas. Falta un componente explícito que promueva la comunicación desde lo social y el consenso como parte del proceso de toma de decisiones.

Universidad de la Sabana (US)

El profesional de la carrera de administración de Empresas de la Universidad de La Sabana es una persona íntegra con alta capacidad de liderazgo y espíritu emprendedor e innovador. Cuenta con una sólida formación académica en la disciplina de la administración que lo hace altamente competente en la dirección de un área funcional y/o una empresa u organización de cualquier tipo, a nivel nacional o global. Se podrá desempeñar como empresario, experto en innovación, consultor y líder de proyectos corporativos. (Universidad de la Sabana , s.f.)

Relación con perfil de egreso

Aunque no se menciona directamente el pensamiento crítico, la descripción de habilidades de liderazgo y dirección sugiere la necesidad de competencias en argumentación y pensamiento crítico correlacionando con las teorías de Toulmin, Lipman y Habermas sobre la importancia del diálogo racional y razonable. No hay una mención clara de la formación en técnicas de argumentación estructurada y práctica, así como la comunicación y el consenso no son aspectos explícitamente destacados en el perfil de egreso.

Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)

Aunque en la página del CESA no se explicita un perfil de egreso del programa se afirma que “forma líderes empresariales intelectuales, social y profesionalmente responsables, que propician el crecimiento económico y el desarrollo equitativo del país” (Colegio de Estudios Superiores de Administración, s.f.)

Relación con perfil de egreso

La formación de líderes empresariales responsables implica un compromiso ético y social, en línea con la teoría de la acción comunicativa de Habermas. Falta un componente claro sobre la formación en la estructura y evaluación de argumentos y pensamiento crítico.

2.3 Conclusiones de universidades de administración de empresas sin asignaturas de pensamiento crítico y argumentación.

En general, los perfiles de egreso de estas universidades reflejan un compromiso significativo con la formación de jóvenes que en su gestión profesional van a tomar decisiones en entornos complejos y dinámicos y serán los próximos líderes empresariales. A ellos les corresponderá enfrentar los desafíos contemporáneos con una perspectiva crítica y ética. Surge entonces la pregunta: ¿Cómo desarrollar las competencias de líderes empresariales, éticos y responsables, emprendedores, que toman decisiones sustentadas y con las competencias explícitas del perfil de egreso sin tener en su currículo asignaturas de pensamiento crítico y argumentación?

2.4 Conclusiones generales de las universidades analizadas

El análisis detallado de los perfiles de egreso de las universidades más destacadas de Bogotá revela una fuerte intención de formar profesionales competentes, éticos y críticos. Sin embargo, al contrastar estos perfiles con los marcos teóricos de Habermas, Toulmin y Lipman, se identifican áreas clave que requieren fortalecimiento para alinear más estrechamente la formación académica de los futuros administradores de empresas con competencias en pensamiento crítico y argumentación. Algunos aportes de estos filósofos para reforzar esta formación:

Las teorías de Habermas enfatizan la importancia de la comunicación racional en la toma de decisiones, resaltando la necesidad de fomentar el diálogo y el consenso en los entornos empresariales.

La teoría de Toulmin proporciona una estructura esencial para la argumentación, crucial para justificar decisiones y estrategias empresariales de manera coherente y persuasiva.

Por su parte, Lipman subraya la importancia de enseñar y cultivar el pensamiento crítico desde una perspectiva filosófica, promoviéndolo como una habilidad fundamental para la resolución de problemas y la toma de decisiones efectivas.

Se puede observar que son pocas o inexistentes las asignaturas de pensamiento crítico y argumentación en las facultades de administración, solo 16 créditos de 1.261 del total de créditos de los programas analizados lo que representa el 1,27% de las materias que conforman los currículos. Se contempla un plan de estudios que propende por transmitir conocimientos en una cantidad de disciplinas. Puede servir aquí la repetida frase de “un mar de conocimientos con un milímetro de profundidad”.

He podido validar, en más de dos décadas de docencia en la cátedra de Dirección Comercial en el CESA, el bajo nivel que presentan los estudiantes de los últimos semestres de administración para argumentar y pensar de manera crítica, creativa y cuidadosa. Considero que, en una profesión que gestiona y lidera decisiones empresariales, humanas y sociales, es indispensable tener y desarrollar estas competencias. Por ello, creo que es necesario formar al estudiante para pensar de manera profunda, amplia e integral, y no solo de manera instrumental. Así mismo, es fundamental formar desde la autonomía y exponer a los jóvenes a ejercicios de pensamiento crítico, creativo y cuidadoso, aplicando la argumentación a los problemas y temas que son objeto de estudio en todas las asignaturas de

la carrera. Es fundamental entrenarlos para participar y/o dirigir grupos de indagación y comunicación, con el fin de seguir aprendiendo en la práctica con personas que piensan de manera diferente y así llegar a consensos enriquecedores.

2.5 La formación de los profesionales de administración de empresas hoy en Colombia

A partir de las ideas reflejadas por los autores que se analizaron en el marco teórico, dialogué con dos expertos en la formación de prospectos a profesionales de administración de empresas para conocer sus puntos de vista sobre el lugar del pensamiento crítico y la argumentación en la formación de sus estudiantes. Las personas son Gisele Becerra y José Manuel Restrepo. A continuación, se vinculan las aportaciones de los dos entrevistados respecto a cuatro cuestiones planteadas en torno a la importancia de la formación del pensamiento crítico en la educación de profesionales de administración de empresas:

1. Integración del pensamiento crítico en la educación.
2. Relevancia de la formación del administrador de empresas
3. Enfoque en la comunidad de indagación
4. Desarrollo de competencias de pensamiento crítico y argumentación en los futuros profesionales de administración de empresas.

En la sección 2.6 incluiré también los aportes de los entrevistados respecto a:
Propuestas de reformas de currículos de la carrera de administración de empresas.

En primer lugar, presento los aspectos centrales de la conversación con Gisele Becerra, directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de Facultades de administración de Empresas (ASCOLFA), que reúne a 162 facultades de administración de empresas del país. Ha sido directora académica y rectora de la Corporación Universitaria de Asturias,

directora de administración de empresas en el Colegio de Estudios Superiores de administración (CESA), decana de administración en la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito y directora de pregrados en la Facultad de administración y subdirectora del Centro de Desarrollo Empresarial en la Universidad del Rosario.

La segunda persona entrevistada es José Manuel Restrepo, actual rector de la Escuela de Ingeniería de Antioquia (EIA). Fue vicerrector y rector de la Universidad del Rosario, rector del CESA y rector de la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá. También se desempeñó como ministro de Hacienda y Crédito Público y como ministro de Industria y Comercio.

2.5.1 Integración del pensamiento crítico en la educación

Sobre el problema que planteo en este trabajo ¿Cómo aportar a la formación de los administradores de empresas desde la filosofía?, Gisele Becerra (en adelante GB) dijo que todos los estudiantes de administración, tanto en pregrado como posgrado, tienen la obligación de ser solucionadores de problemas. Ella agrega que, desde sus orígenes, los estudios de administración de empresas se encaminaban hacia la creación de valor en las empresas y desde ese momento las escuelas forman para la consecución de resultados y lograr una empresa autosostenible. Lo anterior, entendiendo que el futuro egresado en su formación tenía la capacidad de pensar y comunicar para transformar procesos al interior de la empresa y mejorar la productividad.

La ruta o respuesta rápida y oportuna era que el administrador pudiera preguntarse los problemas, los obstáculos que se presentaran y proponer un plan B, una ruta para lograr los objetivos eficiente y eficazmente. Y ahí surgió la primera definición de la administración, como esa capacidad de liderazgo, de anticiparse a los

resultados futuros manejando la función de productividad. Es decir, cómo en esa productividad yo tengo rutas que serán muy eficientes. (Becerra 2024)

Es interesante notar que en esta definición de GB queda determinado el carácter instrumental del pensamiento que pretende formar para algo, para la realización un objetivo. Esto supone una concepción muy estrecha del pensamiento crítico y la argumentación, que los concibe meramente en clave de una racionalidad instrumental, es decir, del cálculo sobre los mejores medios para lograr unos fines predeterminados (productividad, eficiencia, utilidad, rentabilidad, etc.), sin que estos fines sean reflexionados o cuestionados.

El pensamiento crítico, en cambio, parte de no tomar por sentado unos fines determinados, sino que cuestiona todos los posibles fines con el objeto de encontrar los más convenientes. Este tipo de pensamiento es lo que se pretende con la formación en argumentación y pensamiento crítico.

A José Manuel Restrepo (en adelante JMR) le pregunté: ¿Se puede formar a un estudiante de pregrado para pensar en un sentido profundo, amplio, integral y no solamente instrumental? A lo cual respondió:

No solamente se puede, sino que se debe y se debe por una razón sencilla, porque la educación básica y media, forma, en teoría, para la autonomía, mientras que la formación universitaria forma desde la autonomía. No se puede lograr una formación desde la autonomía o con autonomía cuando no existe pensamiento crítico o analítico. Simplemente, estaríamos haciendo una continuidad de la formación de la educación básica y media en la superior y perderíamos todas las posibilidades para avanzar en una arena en la educación superior; es muy importante para tener la capacidad de hacerse las preguntas que son, es decir, para enfrentar problemas o contextos haciéndose preguntas. Me parece que esa dimensión es la dimensión esencial de la formación universitaria. Que uno lo logre, no necesariamente, pero que debería seguir el camino sí, es el deber ser así no sea el ser.

Como podemos observar, para ambos, la profesión de administrador exige preguntarse valiéndose del pensamiento crítico. GB resalta la importancia de la visión de futuro y de ejercer como solucionadores de problemas, mientras que JMR considera fundamental la formación desde la autonomía.

Por su parte, Toulmin discute la estructura de los argumentos en la práctica y su evaluación, lo cual subraya la importancia del pensamiento crítico y la argumentación.

Habermas menciona que la práctica argumentativa es una forma reflexiva de la acción comunicativa, y que la racionalidad discursiva surge de la racionalidad comunicativa. Esto implica que la educación debe fomentar la capacidad de los estudiantes para participar en prácticas argumentativas y comunicativas reflexivas.

Remontándose a los años cincuenta, GB recordó que, desde que se creó la carrera de administración de empresas, habilidades como el pensamiento crítico y la argumentación eran requeridas y apreciadas por gestores que proponían y ganaban guerras.

La administración de empresas Nació en la guerra porque allí se dieron cuenta que las estrategias planteadas no siempre los llevaban a ganar. Desconocían, por ejemplo, cuál era la estrategia de la otra parte, qué era lo que estaban esperando, quién iba a actuar, quién iba a llegar primero y dónde encontrar una ventaja competitiva. Ahí se dieron cuenta que la investigación de operaciones, sacar ese óptimo y hacer toda una estrategia matemática sobre cuál era el punto A para llegar al B, no funcionaba porque entre A y B no sabían qué era lo que iba a ser la contraparte. *(Becerra, 2024)*

GB señala que la primera escuela de administración del país fue en el Gimnasio Moderno, fundada precisamente con la necesidad de preparar estudiantes con capacidad de pensamiento que les permitiera actuar como estrategas y ejercer el liderazgo. Con ello se buscaba formar profesionales capaces de anticiparse a todos los posibles movimientos del mercado, comprender las necesidades de los consumidores, analizar la competencia y responder efectivamente a las partes interesadas (stakeholders).

Esto confirma que, desde su origen, los estudios de administración se apoyaron en conceptos relacionados con el pensamiento crítico, extraídos de la filosofía y fundamentados en lo social y antropológico.

La ruta o respuesta rápida y oportuna era que el administrador pudiera preguntarse los problemas que se conocían y los que aparecerían en el futuro, Y ahí surgió la primera definición de la administración, como esa capacidad de liderazgo, de anticiparse a los resultados futuros manejando la función de productividad. Y eso

tenía el componente de poder pensar adecuadamente, saberlo plantear y comunicar en equipos de trabajo.

Esa es la capacidad de desarrollar el pensamiento analítico, entender la cifra y el entorno para poder sacar una propuesta de mejora y poder sacar un aprendizaje. Por otro lado, nos olvidamos de las bases de las humanidades. Antes se estudiaba filosofía, sociología, antropología y comportamiento del consumidor para entender cuáles eran las reacciones en distintos ambientes, en condiciones distintas de las personas y cómo se podía llegar a que esas personas se les atendiera sus necesidades básicas expresadas en deseos de productos y servicios para ofrecer una mejora en su forma de vivir.

Gisele Becerra nos presenta una visión de la racionalidad y del pensamiento crítico que contrasta con una educación filosófica. Se trata de un concepto instrumental del pensamiento: la búsqueda de los mejores medios para alcanzar ciertos fines, sin considerar los fines ni considerar dimensiones diferentes a la productividad y los resultados económicos. ¿Pueden los nuevos líderes de una empresa pensar de manera profunda e integral, no solo instrumentalmente? ¿Es deseable?

Asimismo, aunque se contemplaban estudios de filosofía, sociología y antropología, ¿estos estudios se realizaban para ofrecer una mejor calidad de vida a los consumidores o para desarrollar productos o servicios que logaran los mejores resultados económicos o de rentabilidad?

GB confirmó que, desde mediados del siglo pasado, se buscó esta fundamentación en la filosofía. Se estudiaba la lógica formal y aplicada, ya que esto convertía al administrador en una persona capaz de desarrollar el pensamiento crítico, cuestionar, discernir, tomar decisiones, elaborar planes de acción y definir procesos operativos y de resultados. Esto parecía tener un propósito instrumental. Para que el estudiante pudiera cuestionarse, en clase se desarrollaban ejercicios y casos. El desarrollo del pensamiento es la base para adquirir las capacidades de discernir, hacer y proponer, las cuales deben trabajarse en la universidad para

crear profesionales más demandados, en contraste con aquellos que solo saben repetir el conocimiento de las asignaturas.

JMR subraya la necesidad de un aprendizaje basado en problemas y desafíos, y no en la mera repetición de información. Esto precisa desarrollar el pensamiento crítico, la autonomía y nuevas formas pedagógicas. En este sentido, asegura que la filosofía y otras ciencias humanas son indispensables para que los estudios de administración ofrezcan una dimensión crítica y amplia.

Se advierte, pues, que hay una tensión o un conflicto entre el pensamiento crítico y la manera de concebirlo en la formación de profesionales de administración de empresas, en tanto que esta se concibe muchas veces como una formación instrumental que busca únicamente resultados económicos. Como dije antes, esta visión implica una reducción de la racionalidad a la racionalidad instrumental, la cual es contraria a lo que buscaría una educación integral. En este sentido, vale la pena preguntarlos:

- ¿Se puede llegar a un acuerdo entre las instituciones para que entreguen profesionales con pensamiento crítico, creativo y cuidadoso y con perfiles adecuados para un excelente desempeño en una empresa?
- ¿Puede una empresa valorar a un nuevo tipo de profesional formado en un sentido integral, y no solo en su utilidad instrumental?
- ¿Qué tan deseable es recibir a un joven profesional con pensamiento crítico en una empresa?
- ¿Se requieren administradores con habilidades en disciplinas estrictamente administrativas y no con pensamiento crítico, creativo y cuidadoso como el planteado por Lipman?

2.5.2 Relevancia de la formación del administrador de empresas

Matthew Lipman aboga por la inserción del pensamiento crítico en todos los niveles de la educación, argumentando que es esencial para que los estudiantes se vuelvan más reflexivos, razonables y cuidadosos.

Por su parte, Toulmin lo considera fundamental en la filosofía de la educación y la evolución de los modelos pedagógicos.

Finalmente, Habermas presenta la racionalidad comunicativa como una de las estructuras centrales de su propuesta y subraya que es fundamental para el ejercicio de la argumentación y la acción comunicativa, prácticas fundamentales para el ejercicio de la política y la ciudadanía democráticas.

En los años 90 se produjo un crecimiento desbordado de la demanda de estudios para la profesión de administrador de empresas porque se volvió una carrera atractiva, con elementos diferenciadores, y empezaron a surgir muchísimos programas en más universidades, algunas sin fundamentación en términos de calidad y generación de valor. Centrarón la administración en la labor de planear, organizar, controlar y evaluar; es decir, en el área de los procesos, y se olvidó el diferenciador, que era la toma de decisiones y la búsqueda de soluciones a problemas.

En los noventa empezaron a proliferar programas de administración y entonces tres profesores liderados por Carlos Dávila de Los Andes, y Rubén Acosta y Álvaro Rubio de la EAN, empezaron a preocuparse por la cantidad de programas de escuelas de administración que no tenían las condiciones de calidad y resolvieron conformar una asociación, en una institución que pudieran debatir y propender por la calidad de la formación del administrador de empresas. Así surgió, hace 38 años, Ascolfa, una agremiación que empezó con trece instituciones y que hoy en día cuenta con 162 (Becerra, 2024).

Para GB, las universidades se dedicaron a transmitir conocimiento y empezó un problema de calidad en la educación, particularmente debido a la pérdida de unas bases sólidas para un profesional de administración del siglo XXI.

Desde sus orígenes, la administración se concibió como la creación de valor, y en aquel momento las escuelas ponían énfasis en el logro de resultados y la consolidación de una empresa autosostenible, entendiendo que el potencial egresado tenía en su formación la capacidad de pensar y comunicar para transformar procesos en el interior de la empresa, mejorar la productividad y generar buenas prácticas.

Por lo tanto, un reto muy grande en la educación consiste en que las facultades de administración de empresas formen a los jóvenes en pensamiento crítico, creativo y cuidadoso (no instrumental). Esto implica que eduquen y entrenen en la habilidad práctica de argumentar y desarrollen la capacidad de dialogar con otros y lograr consensos propositivos para profesionales con competencias para el siglo XXI.

La carrera de administración puede concebirse como un centro colaborativo, crítico, creativo y cuidadoso alrededor de las múltiples necesidades de la sociedad. Esto nos recuerda que el país necesita un relevo generacional para sobrevivir en un mundo completamente diferente.

JMR menciona la necesidad de transformar las universidades para que sigan siendo pertinentes y relevantes, adaptándose a las nuevas necesidades de los jóvenes y del mercado laboral:

Yo creo que es un cambio de concepción, no ser espacios de instruir, sino de construir conocimiento, de construir distintos pensamientos; tienen que ser instituciones que identifiquen también proyectos de vida individuales y permitan que los jóvenes desarrollen esos proyectos de vida donde piensen críticamente, actúen éticamente, se hagan las preguntas que son, sean empáticos para reconocer el valor del otro. Tienen que ser espacios de aprendizaje en todo momento, no solamente en una clase sino en los espacios extracurriculares. Creo que hay que cambiar los currículos.

Tienen que ser currículos que respondan justamente a este camino que acabamos de decir.

Tienen que fortalecer, reformar a los profesores. Uno siempre cree que el aprendizaje es solamente para el alumno, no, hay que lograr que los profesores desaprendan para volver a aprender, porque no saben realmente en este momento manejar muchos de estos desafíos. Con conciencia de eso, me parece que se deben desarrollar liderazgos también distintos en la vida universitaria y eso supone un mayor acercamiento entre la investigación y el conocimiento que se comparten en procesos de aprendizaje. Tienen que cambiar las prácticas pedagógicas que no pueden ser prácticas memorísticas en donde no existe la posibilidad de hacer pensamiento crítico, eso también tiene que cambiar. O sea, tienen que cambiar de fondo claramente. (JMR 2024)

2.5.3 Enfoque en la comunidad de indagación

Lipman destaca cómo la comunidad de indagación puede ser utilizada para mejorar y reestructurar la educación. El autor ha ampliado su enfoque basado en la enseñanza del pensamiento, argumentando que, además del pensamiento crítico, los estudiantes deben desarrollar un pensamiento creativo y cuidadoso.

Existe un modelo pedagógico muy usado que se llama cátedra magistral donde el profesor es el que tiene el conocimiento, lo trasmite a los estudiantes y evalúa su capacidad en repetir la teoría. En contraposición propongo un modelo donde el estudiante con sus compañeros, en compañía del profesor, definan un tema a explorar, y analicen y se apropien de la información utilizando herramientas de diálogo. Hay que asegurar una nueva pedagogía en las facultades de administración porque necesitamos de los próximos profesionales la capacidad de analizar, razonar, proponer preguntas e ir más allá y plantear hipótesis. Es necesario observar la capacidad de trabajar en equipo, de crear consensos y de desarrollar equipos.

Según GB, Ya hay escuelas de negocios pioneras e interesantes en desaparecer las asignaturas de su currículo como son las de Antioquia, como CEIPA, (Centro de Investigación y Planeamiento Investigativo) que trabaja sobre proyectos que tienen una

mezcla de dialogo, debate e investigación y tienen las clases con un profesor formado como doctor que les da el marco de las actividades, para lograr eso. Las clases se dividen, un 20 % de horas teóricas, un 40 % escuchando a expertos que explican cómo funciona la empresa, cuáles son las decisiones que se deben tomar y cómo las han solucionado (el estudiante tiene que aprovechar experimentar y coger de las herramientas de ese conocimiento), y el otro 40 % está desarrollando y volviéndose un aprendiz que forma parte de aquel que va a ofrecer una solución.

Lo que desaparece y aparece en la última década son los modelos de educación de Estados Unidos y Europa que ya no tienen las asignaturas, lo que tienen son áreas conceptuales para desarrollar todas las competencias en diferentes áreas para entender el entorno y, en ese entorno, se trabajan una serie de proyectos y retos, y ahí va desarrollando el estudiante lo que necesita saber (Becerra, 2024).

JMR señala que es necesario transformar la educación para hacerla más relevante. Esto supone, por ejemplo, que el aprendizaje de administración no puede limitarse a la realización de ejercicios, sino centrarse en la solución de desafíos o problemas que se abordan con sentido interdisciplinar. Ese trabajo se plantea como un diálogo en el que se debaten temas y se llega a consensos.

Yo creo que la educación nos cuesta trabajo y entonces terminamos un poco como haciendo barra, pero no generando debate y construcción de consensos y eso hace parte de un modelo educativo que nunca he entendido, lo que por ejemplo Ernesto Sábato reconoce que es en el diálogo, en la conversación con debate y en la construcción conjunta, es como más fácilmente llegamos más lejos en el conocimiento. (Restrepo, entrevista 2024)

2.5.4 Desarrollo de competencias de pensamiento crítico y argumentación en los futuros profesionales de administración de empresas

He incluido a Toulmin en este texto para conocer cómo analiza, estructura y evalúa los argumentos, dado que considero crucial que un joven profesional de administración de

empresas pueda demostrar, afirmar y vincular las razones en discusión con un respaldo adecuado. Para ello se requieren unas competencias básicas en pensamiento, análisis, forma de cuestionar y comunicar en cada tipo de reunión o debate. Por su parte, Lipman ofrece métodos para integrar la experiencia emocional, los procesos mentales y las habilidades de pensamiento, así como el análisis de las falacias informales con el fin de mejorar el razonamiento y el juicio.

A la capacidad por parte del estudiante de cuestionarse sigue una segunda cuestión que tiene que ver con la competencia de concebir estrategias y desarrollar la capacidad de negociación, llegando a unos acuerdos mínimos en donde todos buscarán el equilibrio ganar-ganar para la sociedad y la empresa. Se busca que el estudiante pueda analizar el entorno, el comportamiento de diferentes culturas y los limitantes que afectan a cada una, así como entender los diferentes actores que intervienen en el logro de los resultados. El estudiante se hace preguntas y plantea rutas de manera comprometida.

Según nos comentó GB, en algunas facultades de administración, a finales del siglo XX y comienzos del XXI, se diseñaron proyectos de investigación y, desde la investigación, empezaron a transformar el conocimiento. Esto se dio únicamente en diez facultades de las más de 200 que hay en el país. Las demás se limitaron a transmitir el conocimiento. Los estudiantes aprenden la parte técnica de la materia, como el análisis financiero, el mercadeo o la operación de las materias, pero no para qué sirven. No se pregunta ni se analiza adecuadamente para qué sirve entender un estado financiero, las fuentes de ingresos y egresos, la situación de la empresa y sus ventajas competitivas, las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades del negocio. De ahí la necesidad de desarrollar un pensamiento analítico que permita entender la cifra y el entorno para extraer una propuesta de mejora y poder sacar un aprendizaje.

Actualmente, a nivel internacional, los currículos de países como Estados Unidos y ciertas facultades de Europa, tienen un primer año donde se enseñan artes liberales con formación en antropología, sociología y filosofía, lo que les da a los estudiantes ese pensamiento lógico, analítico y crítico que los lleve a discernir, a tener la capacidad de entender y preguntarse la verdad, quién lo dijo y por qué lo dijo, y cómo esas respuestas afectan cualquier proceso de la empresa (Becerra, 2024).

Esto ofrece nuevos elementos de formación a lo largo de la vida y permite que las instituciones de educación se comprometan con el desarrollo de competencias para solucionar problemas de comunicación, de argumentación y dialéctica que ayuden a interactuar y a tener empatía con los diferentes actores. También que enseñen cómo apoyarse en las herramientas tecnológicas para manejar la información y tomar decisiones en conjunto. El pensamiento representa la base de todas estas competencias.

JMR señala que los estudiantes tienen falencias en competencias básicas como la comunicación oral y escrita o la comprensión lectora, lo cual afecta su capacidad argumentativa. Nos dice que, en el futuro, los profesionales no tendrán que repetir lo aprendido y se requerirán nuevas metodologías de formación. En el momento que se les presente un problema incierto y no esperado podrán usar la tecnología a su alcance, pero lo verdaderamente relevante es que sepan aplicar el pensamiento crítico para darle solución.

Se necesita desarrollar metodologías, didácticas que promuevan ese pensamiento crítico. No repeticiones de temas o a lo que tradicionalmente estábamos acostumbrados, que era un profesor que compartía una información, unos conocimientos y el estudiante se las vomita en el examen. Me parece que ahí se rompe completamente la idea de un pensamiento crítico y se necesita jóvenes que tengan las capacidades para llegar allá. Entonces, muy buenos avances en comunicación oral y escrita, en razonamiento cuantitativo. Me parece que eso hace parte de ese compromiso, mucha lectura para tener acceso a pensadores y con eso nutrir la capacidad de pensar críticamente y se necesita propiciar espacios críticos. (Restrepo 2024)

2.6 Propuesta de reformas de currículos de la carrera de administración de empresas.

A partir de todo lo anterior, me cuestiono qué debemos hacer y, frente a lo dicho por los autores citados en este trabajo, creo que lo primero es transformar los currículos tal y como

están planteados para que el pensamiento crítico y la argumentación se abra camino desde el primer año, como una competencia que se desarrolla transversalmente en los campos de conocimiento básicos.

La nueva pedagogía en las facultades de administración deberá preguntarse qué competencias y qué habilidades son necesarias en este momento y cuáles son las asignaturas más adecuadas para que el estudiante pueda desarrollarse racional y razonablemente en la gestión laboral aplicando lo aprendido en la carrera. El futuro profesional deberá desarrollar unas competencias básicas que le permitan responder al cambio con flexibilidad y rapidez. El joven universitario podrá entender situaciones de inestabilidad y llegará a un nivel de pensamiento adecuado y comunicación racional en la toma de decisiones para atender trabajos con un nivel de complejidad más alto y resolver problemas mucho más elaborados, donde se tiene que interactuar con diferentes herramientas.

Las facultades de administración requieren reinventarse en la forma de educar administradores de empresas empezando por los rectores, los consejos directivos, los consejos fundacionales, los vicerrectores, los decanos, y hay que hacer una gran inversión en formar a los profesores. La meta será cambiar el modelo de la educación (Becerra, 2024).

Respecto a los cambios que se podrían realizar, propongo reformar los currículos, de forma que los estudiantes, desde primer semestre, empiecen a cuestionarse, a debatir con otros, y puedan llegar a consensos en los ejercicios y talleres con los que el aprenderá.

Ante la pregunta, “¿Cómo se puede formar a los estudiantes de pregrado para darle importancia al pensamiento crítico y la argumentación?” JMR respondió:

Creo que hay que hacer un esfuerzo arrancando por el maestro. Me parece que muchas veces también tenemos maestros instrumentales, como lo dices tú, que comparten técnicas o tecnologías o simplemente aproximaciones muy superficiales a la educación. Se necesitan profesores que piensen críticamente, que también se hagan las preguntas que son... Se necesitan currículos que vayan en esa dirección. Hay que hacer una reforma curricular que facilite ese proceso, complementaria con nuevos espacios de acceso a información de frontera del conocimiento a través de bibliotecas que se conviertan en centros de aprendizaje y centros de innovación. Se necesita tener espacios de encuentro de los estudiantes, entre ellos mismos, en donde haya diálogos, debates, construcción de conocimiento colectivo y también de

acercamiento con profesores o con actores externos, para que haya la posibilidad de fortalecer esa capacidad de pensamiento crítico.

Se necesita desarrollar metodologías, didácticas que promuevan ese pensamiento crítico. No repeticiones de temas o a lo que tradicionalmente estábamos acostumbrados, que era un profesor que compartía una información, unos conocimientos y el estudiante se las vomita en el examen. Me parece que ahí se rompe completamente la idea de un pensamiento crítico y se necesita jóvenes que tengan las capacidades para llegar allá. Entonces, muy buenos avances en comunicación oral y escrita, en razonamiento cuantitativo. Me parece que eso hace parte de ese compromiso, mucha lectura para tener acceso a pensadores y con eso nutrir la capacidad de pensar críticamente y se necesita propiciar espacios críticos.

Las respuestas de GB y JMR implican cambios en los currículos y en la metodología que utilizan los profesores para enseñar. El profesor debe tener varias cualidades, entre ellas: ser muy competente en su conocimiento, tener experiencia en la aplicación de dicho conocimiento, pensar críticamente, enseñar desde la experiencia y mejorar su enseñanza a través de la investigación. El profesor debe aprender de manera continua, saliendo de su zona de confort respecto a cómo ha enseñado y creado conocimiento:

JMR creo que los currículos tienen que ir caminando a ser más flexibles y personalizados. Entonces, el estudiante va a ir definiendo un ritmo, unos podrían ir más lento porque de pronto están combinando otras actividades y otros podrían ir más rápido y las universidades también tienen que empezar a romper modelos tradicionales... o sea, que el sistema no tiene un único modelo, sino que hay modelos diversos y distintos.

Así las cosas, el futuro de las universidades pasará por un modelo educativo que evoluciona continuamente y no dependerá de las asignaturas actuales de pregrado, lo que marcará una gran transformación en la educación del administrador de empresas.

Los cambios serán necesarios en los currículos, los profesores, las metodologías, el liderazgo de los decanos, el rector y el consejo de la universidad.

Con todo ello se busca enseñar y desarrollar un mejor ser humano, con pensamiento crítico, creativo y cuidadoso, autónomo y con competencias profesionales en el entorno; solucionador, analizador y quien toma decisiones de forma integral. En ese momento, podrá afirmarse que las facultades de administración de empresas contribuyen a desarrollar mejores ciudadanos.

Capítulo 3 ¿Cómo educar para el pensamiento crítico en los programas de administración de empresas en Colombia?

Para educar a los jóvenes de pregrado de administración de empresas en el pensamiento crítico y la argumentación, es necesario realizar cambios de enfoque en los currículos de las facultades, así como introducir metodologías prácticas para aprender haciendo.

La presencia de contenidos relacionados con el desarrollo de estas competencias en los planes de estudios de la carrera de administración de empresas en Colombia proporcionaría una formación más amplia, orientada a favorecer la libertad y la autonomía, así como la capacidad de vincular diversas voluntades individuales a través del diálogo y el acuerdo entre distintos sujetos. Además de ampliar su visión sobre los cambios empresariales y el compromiso ético, el estudiantado desarrollaría la habilidad de tomar decisiones razonadas y aumentaría su creatividad. Así mismo, entrenarse y trabajar en pensamiento crítico y argumentación aumentaría las capacidades de discernir, proponer, hacer y ser.

Para lograr una adecuada formación en este ámbito, en este capítulo final quisiera proponer una serie de acciones basadas en las comunidades de indagación, así como en las teorías de Lipman sobre el pensamiento crítico y las de Toulmin sobre el uso de la argumentación. Comenzaré realizando algunas sugerencias que podrían ser tenidas en cuenta por los programas de administración de empresas, para luego presentar un esbozo de una metodología que podría utilizarse con provecho en diferentes clases de estos programas. Tanto estas sugerencias como la metodología deberán ser ampliadas y profundizadas. Para terminar este trabajo solo pretendo señalar algunos puntos que pueden servir como base para un futuro desarrollo.

Comenzaré con las sugerencias: En primer lugar, ofrecer un curso introductorio de pensamiento crítico y argumentación donde se brinden los conceptos básicos y se desarrollen habilidades fundamentales como la formulación de preguntas, la comprensión lectora, el desarrollo de la comunicación y el manejo intersubjetivo de problemas y personas con diferentes pensamientos. Incorporar talleres sobre ética comunicativa y prácticas de diálogo con consenso.

En segundo lugar, asegurar una metodología para despertar estas capacidades basada en las comunidades de indagación. Por este motivo, es necesario dar a conocer los fundamentos de Lipman en torno a la comunidad de indagación: Los principios de inclusividad, participación, cognición compartida, relaciones cara a cara, búsqueda del significado, solidaridad, imparcialidad, modelado, pensamiento independiente, el desafío como procedimiento y la sensatez, vistos en páginas anteriores. A partir de ellos, propongo elaborar un modelo pedagógico apropiado para la formación del pensamiento crítico.

En tercer lugar, desarrollar un módulo transversal donde se planteen preguntas relacionadas con la gestión organizacional. A partir de la visión de empresarios, y fomentando la comunicación intersubjetiva, se utilizará el pensamiento crítico y creativo, junto con la argumentación, para llegar a conclusiones útiles y éticamente responsables. Esto proporcionará a los estudiantes una base sólida para comprender la importancia de dichas habilidades en el contexto empresarial.

Incluir en diferentes clases ejercicios que ayuden a distinguir entre pensamiento instrumental y crítico, logrando un compromiso entre lo rentable y lo ético.

En cuarto lugar, incluir cursos sobre ética empresarial y responsabilidad social. Fomentar proyectos con impacto social integrando la responsabilidad social en las decisiones empresariales.

En quinto reformar el plan de estudios donde propongo incluir asignaturas que desarrollen proyectos interdisciplinarios de investigación, en los que los estudiantes trabajen en colaboración con personas de disciplinas como filosofía y ciencias humanas y sociales, con el apoyo de profesores o empresarios invitados. A través de estos proyectos se abordarán temas relevantes para el campo empresarial desde múltiples perspectivas, fomentando así el pensamiento crítico y la capacidad de argumentación.

En sexto lugar fomentar el uso de metodologías activas de enseñanza, investigaciones con la ayuda de ChatGPT, con aprendizajes basados en la resolución de desafíos y problemas de la colectividad desde una perspectiva ética - empresarial, para propiciar un aprendizaje colaborativo, interdisciplinar y de consenso para responder a las preguntas que surgieron en la comunidad de indagación.

En séptimo lugar, respecto a la formación docente, recupero la apreciación de JMR, quien afirma que “se necesitan profesores que piensen críticamente, que se hagan las preguntas que son y que hayan tenido la capacidad para transmitir ese compromiso”. En ese orden de ideas, es fundamental proporcionar capacitación sobre pensamiento crítico, creativo y cuidadoso, haciendo presentes sus diferencias con el pensamiento instrumental. En segundo lugar, se precisa entrenar a los docentes para que comprendan el método de la comunidad de indagación. El objetivo es concientizar y comprometer a los maestros en el fomento del pensamiento crítico y la argumentación. Esto podría incluir talleres de desarrollo profesoral, Implementar programas de mentoría y coaching con profesores de filosofía, sociología, antropología, etc., para asegurar el intercambio de buenas prácticas entre profesores de filosofía y de otras disciplinas.

En octavo lugar además de las aulas presenciales y virtuales, las facultades pueden generar comunidades en WhatsApp o foros electrónicos como espacios extracurriculares para

construir el pensamiento crítico y la argumentación, en los que los estudiantes participen activamente en discusiones, debates y análisis de casos y se hagan preguntas, argumenten, piensen críticamente y actúen éticamente.

Considero que mejorar la formación en pensamiento crítico y argumentación que reciben los estudiantes de administración de empresas en Bogotá requiere una combinación de cambios curriculares, metodológicos y de formación docente. Al incorporar el enfoque de las comunidades de indagación para fomentar una comunicación racional, así como el uso práctico de la argumentación para justificar decisiones y estrategias empresariales de manera coherente y persuasiva, utilizando el pensamiento crítico para resolver problemas y tomar decisiones efectivas, podemos proporcionar una educación más completa y relevante. Esto prepara a los jóvenes para enfrentar los desafíos del mundo empresarial de manera ética, racional y *cuidadosa*.

A continuación, presento una propuesta metodológica para el manejo de las comunidades de indagación en los diferentes seminarios y asignaturas ofrecidas en los programas de administración de empresas.

3.1 Metodología propuesta

Con el objeto de establecer una propuesta metodológica para formar a los estudiantes de administración de empresas, me apoyé en las preguntas que me surgieron tras revisar los planteamientos de Lipman, Toulmin y Habermas. Los objetivos de esta propuesta de formación son:

1. Incentivar y fomentar la lectura y el análisis. A partir de estos, los participantes explorarán cuestiones desde diferentes perspectivas, lo que promoverá un entendimiento más

profundo de las preguntas, problemas o desafíos que se presentan en la asignatura y sus posibles soluciones.

2. Invitar a los estudiantes a desarrollar las habilidades de preguntar y razonar sobre el problema planteado, participando activamente en discusiones y debates. Las personas aprenden a presentar argumentos de manera clara, lógica y persuasiva, fortaleciendo así sus habilidades de argumentación.

3. Practicar la reflexión crítica, concentrándose en las razones que subyacen detrás de las preguntas. Para esto se recomienda generar discusión utilizando la metodología de la comunidad de indagación, que invita a preguntarse y reflexionar personal e intersubjetivamente. Esto hace posible que los estudiantes se enfrenten al desafío de cuestionar y ser cuestionados por la contraparte de manera razonable. La comunidad de indagación ayuda a fomentar la reflexión crítica sobre ideas y teorías existentes en el campo de la administración de empresas, ayudando a los participantes a evaluar rigurosamente la validez y relevancia de diferentes enfoques.

4. Promover el pensamiento creativo y construido a través de la reflexión compartida. Para lograrlo, se requiere trabajar como comunidad para abordar problemas y casos empresariales. Los participantes son estimulados en debates y simulaciones a pensar de manera creativa y a proponer soluciones innovadoras y en consenso.

5. Desarrollar habilidades de investigación, lo cual involucra la realización de proyectos y análisis de datos, permitiendo a los participantes desarrollar habilidades de razonamiento crítico y aplicado en el ámbito de la administración de empresas. Estas habilidades son de suma importancia para su ejercicio profesional, porque le permitirán:

- Tomar decisiones informadas y fundamentadas, donde los profesionales han de ser capaces de analizar información compleja y encontrar la mejor solución organizacional.

- Resolver problemas importantes y/o urgentes en un entorno empresarial en constante cambio, desarrollando la capacidad de identificar y resolver problemas de manera efectiva.

- Liderar de forma efectiva: Los líderes empresariales deben poseer la capacidad de comunicar visiones claras, influir positivamente en otros y tomar decisiones creativas y estratégicas que se ajusten a las demandas de un entorno empresarial sumamente competitivo.

Para alcanzar estos objetivos, la metodología propuesta se basa en las cinco etapas propias de una comunidad de investigación, adaptadas al contexto de la educación en administración de empresas:

I. Ofrecer un texto o presentar casos de problemas empresariales relevantes, que se deben analizar y revisar desde varios puntos de vista, ya que pueden afectar a la comunidad, los trabajadores, los inversionistas y los directivos. Proponer la lectura de artículos académicos de temas de administración que desarrollen la creatividad y la argumentación, propiciando y evaluando el proceso de formulación de preguntas para llegar a un debate entre compañeros con diferentes puntos de vista.

II. Realizar una lista de preguntas que sirva como agenda para la discusión. Se invita a los estudiantes a formular preguntas a partir de sus interpretaciones e inquietudes con respecto al material presentado. Aquí es importante, en primer lugar, revisar y reflexionar sobre las preguntas, para asegurarse de que estén bien formuladas y sean claras y precisas. Para esto se pueden utilizar diferentes ejercicios preparatorios que ayuden a los estudiantes a identificar diferentes tipos de preguntas, así como a formularlas de la mejor manera. Se debe evaluar la capacidad de los estudiantes para participar en diálogos racionales y de consenso y reflexionar sobre sus experiencias.

III. Consolidar la comunidad al fomentar el diálogo abierto y la colaboración entre los estudiantes, así como el debate constructivo y la resolución de conflictos. En este paso es central fomentar la identificación y utilización de las herramientas básicas de la argumentación, tales como ofrecer definiciones, identificar contradicciones y ambigüedades, ofrecer ejemplos y contraejemplos, analizar y cuestionar las razones de los demás, identificar falacias, explorar perspectivas alternativas para interpretar una situación, etc.

IV. Realizar actividades de síntesis y toma de postura personal luego del diálogo, a través de ejercicios de escritura, representaciones, podcast y otras iniciativas que fomenten el razonamiento y la razonabilidad de las propuestas y soluciones que surjan de la discusión.

V. Realizar actividades de investigación, ampliación y aplicación a nuevos escenarios de los temas tratados, donde se lleven a otro nivel las habilidades de pensamiento crítico, creativo y cuidadoso, ante un problema con muchas variantes y problemas.

Como se puede ver, la metodología propuesta pasa de la cátedra magistral a la participación en los temas y problemas que hay que resolver, a través de sesiones de diálogo, donde los estudiantes se apropian de una formación que privilegia los conocimientos, las habilidades, las actitudes y las capacidades propias del pensamiento crítico y la argumentación en la práctica.

Conclusiones

Este estudio se centró en analizar la presencia y la importancia del pensamiento crítico y la argumentación en la educación de los estudiantes de administración de empresas en Bogotá. Especialmente revisé el valor que tiene en la formación de los estudiantes el desarrollo de la racionalidad, la razonabilidad, el pensamiento crítico, la argumentación y el manejo del diálogo para llegar a consensos.

Mediante una revisión de los textos de Lipman (2003), Toulmin (2007) y Habermas (1999, 2002), así como de la presencia de estos temas en asignaturas de esos programas académicos, busqué identificar posibles deficiencias en la formación de los estudiantes para proponer soluciones viables que aporten a mejorar la formación de esos futuros profesionales.

La pedagogía propuesta por Matthew Lipman invita a moverse hacia una educación que promueva el pensamiento reflexivo y crítico, construyendo una comunidad de indagación. Este autor sostiene que la acertada formación requiere de un profesor que impulse a los estudiantes a reflexionar y desarrollar su nivel de comprensión y de buen juicio pensando de manera integral. Invita a aprender dentro de un proceso creativo, autónomo y solidario. Vale dejar la pregunta: ¿fomentan las universidades el pensamiento autónomo?

Lipman concluye que el pensamiento crítico se puede aplicar en diferentes disciplinas como la administración de empresas, dado que el objetivo es aprender a pensar, analizando comportamientos y relaciones que los lleven a sacar conclusiones propias. Además, considera que el individuo es capaz de saber qué es lo que quiere saber y cuánto tiempo y energía le invierte. El estudiante es mejor cuando aprende de sus errores, desarrolla un mejor análisis y puede modificar su forma de pensar.

Toulmin, señala que los argumentos efectivos no siempre son deductivos y destaca la importancia de la práctica sobre la teoría lógica. Dice que en la vida real las cosas no son tan puras como se podrían desprender de la teoría lógica.

La integración del pensamiento crítico, creativo y cuidadoso en la formación de estudiantes y profesionales en la carrera de administración de empresas es esencial para forjar líderes capacitados que puedan navegar eficazmente por el complejo panorama empresarial actual y futuro. Considero que el mundo empresarial contemporáneo se caracteriza por la incertidumbre y la constante evolución social e industrial. Ante esta realidad, la capacidad de pensar críticamente proporciona a los futuros administradores la competencia necesaria para analizar de manera objetiva situaciones complejas, evaluar riesgos y oportunidades, y tomar decisiones fundamentadas que impulsen logros organizacionales en un entorno ético. Asimismo, el pensamiento creativo ofrece una ventaja competitiva invaluable en un entorno donde la innovación y la adaptabilidad son imperativas. La capacidad de pensar fuera de los límites convencionales, encontrar con otras soluciones originales y desarrollar estrategias creativas permite a los líderes empresariales identificar y capitalizar nuevas realidades, así como abordar desafíos emergentes con flexibilidad y agilidad. En este proceso el pensamiento cuidadoso agrega una dimensión ética y humana crucial para la toma de decisiones. En un mundo donde las acciones de las organizaciones tienen un impacto cada vez mayor en la sociedad y el medio ambiente, es fundamental que los administradores de empresas consideren los indicadores financieros y operativos y especialmente el impacto en el bienestar de la sociedad y el medio ambiente.

Para lograr estos procesos comparto con Habermas el énfasis en la capacidad que tienen los individuos de ser parte de una comunidad de diálogo y comprometerse con una

comunicación abierta, soportada en razones, entendiendo el contexto del otro que participa en el diálogo.

De Habermas destaco cómo el lenguaje organiza la comprensión del mundo, influye en la conducta racional y estructura las creencias, acciones y expresiones comunicativas de las personas, logrando consensos y acuerdos que son necesarios en el contexto diario o en decisiones estratégicas en el mundo empresarial.

A partir de la información analizada, se evidenció que la formación en pensamiento crítico y argumentación dentro de los programas de administración de empresas en Bogotá es insuficiente. Solo el 1,27% de las materias de las ocho universidades analizadas presentan estas asignaturas. La revisión de los programas académicos reveló que, aunque algunos cursos mencionan estos conceptos, su implementación práctica es instrumental y en otros casos con bases de formación en lógica formal. La formación actual en esas materias no logra preparar adecuadamente a los estudiantes para enfrentar los desafíos complejos del entorno empresarial moderno.

Este estudio destaca que la formación necesita de métodos para practicar y desarrollar estas competencias de pensamiento crítico y argumentación en un entorno colaborativo y reflexivo. Las metodologías tradicionales de enseñanza, centradas en la transmisión de conocimientos técnicos o disciplinares no fomentan el desarrollo de estas habilidades, esenciales para la toma de decisiones informadas y éticas.

La carencia de estas asignaturas en los currículos o la falta de estos atributos en el perfil de egreso me preocupa, considerando que el pensamiento crítico y la argumentación son habilidades fundamentales para el buen desarrollo de la gestión de un administrador en el entorno empresarial actual.

Sin la capacidad de analizar críticamente la información, evaluar diferentes perspectivas y construir argumentos sólidos, los futuros profesionales están en desventaja. La ausencia de estas competencias no solo compromete la capacidad en el ejercicio de su rol profesional sino también su capacidad para tomar decisiones informadas, resolver problemas complejos, participar en debates éticos y estratégicos.

Relevancia y contribución del estudio:

Este trabajo de investigación subraya la necesidad de reformar los programas educativos en administración de empresas para incluir en todos los programas las asignaturas de pensamiento crítico y argumentación. Esto requiere reinventar la forma de enseñar con metodologías que fomenten el pensamiento y la argumentación para de esta manera darle importancia a una educación que vaya más allá de la transmisión de conocimientos técnicos y que promueva habilidades de razonamiento y juicio crítico, que permitan un mejor desempeño profesional.

La propuesta de integrar comunidades de indagación como metodología pedagógica ofrece una solución viable para abordar esta carencia. Las comunidades de indagación permiten un aprendizaje colaborativo y reflexivo, donde los estudiantes pueden desarrollar y practicar el pensamiento crítico y la argumentación en un entorno seguro y constructivo. Al participar en estas comunidades aplicando la teoría de la acción comunicativa los estudiantes no solo mejoran sus habilidades cognitivas, argumentativas racionales y razonables, sino que también aprenden a trabajar en equipo, comunicar sus ideas de manera efectiva y resolver conflictos de manera constructiva logrando consensos.

En este trabajo he recomendado que las instituciones educativas reconozcan y adopten estas metodologías. Es fundamental que revisen los programas académicos y que formen a los profesores para que puedan entrenarse y adaptarse a esta propuesta de formación. Para lograr esto es necesario incluir cursos específicos de argumentación, retórica y pensamiento crítico. Además, propongo fomentar el desarrollo de estas competencias en otras asignaturas mediante actividades prácticas que promuevan el debate y la reflexión.

Es necesario incorporar en el perfil de egreso del profesional de administración de empresas elementos que hagan referencia a la capacidad de argumentar con razones válidas. Asimismo, es importante desarrollar la capacidad de discernir y la habilidad para tomar decisiones en contextos con integrantes que posean diferentes pensamientos e intereses.

Sugiero incluir cursos específicos de pensamiento crítico y argumentación, así como integrar estas metodologías de enseñanza de manera transversal en otras disciplinas. Estos cursos específicos y transversales dotarán a los estudiantes de herramientas para analizar información de manera crítica, construir argumentos sólidos y participar en debates éticos y estratégicos.

Todo esto contribuirá al desarrollo de líderes éticos que puedan aportar de manera significativa a sus comunidades y entornos laborales.

Este estudio tuvo en cuenta las entrevistas realizadas a Gisele Becerra directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de Facultades de administración de empresas (ASCOLFA) y José Manuel Restrepo, actual rector de la Escuela de Ingeniería de Antioquia (EIA), líderes en el sector educativo con especial experiencia en la formación de administradores de empresas, de donde tome las recomendaciones más relevantes sobre el tema central de este trabajo.

Comparto con JMR la importancia de evaluar qué tan preparados están los profesores para desarrollar su cátedra utilizando metodologías de pensamiento crítico y argumentación, cuando afirma:

Creo que hay que hacer un esfuerzo arrancando por el maestro. Me parece que muchas veces también tenemos maestros instrumentales como lo dices tú, que comparten técnicas o tecnologías o simplemente aproximaciones muy superficiales a la educación. Se necesita profesores que piensen críticamente, que se hagan las preguntas que son, también, y que hayan tenido la capacidad para transmitir ese compromiso. (JMR 2024)

Las instituciones educativas deben estar dispuestas a adaptarse y evolucionar, adoptando nuevas metodologías y enfoques pedagógicos que respondan a las necesidades cambiantes de los futuros estudiantes y del entorno empresarial.

Para finalizar pienso que la integración del pensamiento crítico y la argumentación en la educación de administración de empresas es crucial para desarrollar profesionales capaces de enfrentar los desafíos del entorno empresarial moderno. La adopción de metodologías pedagógicas innovadoras, como las comunidades de indagación, pueden transformar la formación académica y contribuir al desarrollo de líderes integrales acordes con los cambios del siglo XXI.

Este trabajo pretendió proporcionar una base para futuras investigaciones y destacar la necesidad de una reforma educativa que promueva estas habilidades esenciales.

Al implementar estas recomendaciones, las instituciones educativas pueden mejorar significativamente la calidad de la educación en administración de empresas, preparando a los estudiantes para ser no solo profesionales competentes, sino también ciudadanos íntegros, responsables y comprometidos con la sociedad, la empresa y el país.

La transformación de la educación requiere un compromiso conjunto de la familia, las instituciones educativas, sus docentes y estudiantes. La adopción de metodologías innovadoras y la promoción del pensamiento crítico y la argumentación son pasos esenciales

para lograr este objetivo. Al trabajar juntos se puede asegurar que los futuros profesionales estén equipados con las habilidades y competencias necesarias para laborar de manera racional y razonable en un mundo cada vez más complejo e interconectado.

Es importante reconocer las limitaciones de este estudio. Aunque el trabajo se centró en programas de administración de empresas en Bogotá, las conclusiones pueden no ser completamente generalizables a otras regiones.

Bibliografía

- Bacon, F. (1620). *Novum organum*. Inglaterra: Williams and Norgate.
- Becerra, G. (Febrero de 2024). Los Profesionales de Administración de Empresas hoy en Colombia. (A. S. Botero, Entrevistador)
- Colegio de Estudios Superiores de Administración*. (s.f.). Obtenido de Escuela de negocios : <https://www.cesa.edu.co/escuela-de-negocios/administracion-de-empresas/>
- Cortina, A. (2007). *Ética de la Razon cordial. Educar en la ciudadanía en el siglo XXI*. Madrid-España: Ediciones nobel.
- Ecuena colombiana de ingeniería Julio Garavito*. (s.f.). Obtenido de Administración de Empresas: <https://www.escuelaing.edu.co/es/programas/administracion-de-empresas/#clasificacion-de-asignaturas>
- García, M. (2011). *Ética empresarial: Del diálogo a la confianza*. Madrid-España: Trotta.
- Habermas, J. (1999). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Taurus Humanidades.
- Habermas, J. (2002). *Verdad y Justificación*. Madrid: Trotta.
- Hirst, P. H. (1967). The logical and psychological aspects of teaching a subject. *The Concept of Education*, 31-42.
- Lipman, M. (2003). *The Thinking In Education*. Reino UNIDO: Cambridge University Press.
- López, A. I. (2024). *Las mejores universidades de Colombia según la Prueba Saber Pro*. Bogotá: EL PAIS.
- Pontificia Universidad Javeriana*. (s.f.). Obtenido de Administración de Empresas: <https://www.javeriana.edu.co/carrera-administracion-de-empresas>
- Rasche, A. (2017). *Corporate social responsibility: Strategy, communication, governance Rasche*. Cambridge Univesity Press.
- Rawls, J. (1995). *Liberalismo Político*. Fondo de cultura económica .
- Sibley, W. M. (1953). The Rational Versus the Reasonable. *The Philosophical Review*, 62(4), 554-560.
- Toulmin, S. E. (2007). *Los usos de la Argumentación*. Barcelona: Ediciones Península.
- Universidad de la Sabana* . (s.f.). Obtenido de Administración de Empresas : <https://www.unisabana.edu.co/administracion-de-empresas/>
- Universidad de los Andes* . (s.f.). Obtenido de Facultad de Administración: <https://administracion.uniandes.edu.co/programas/pregrados/administracion/>
- Universidad del Rosario*. (s.f.). Obtenido de Administración de empresas: https://urosario.edu.co/administracion-de-empresas?utm_source=Pauta&utm_medium=Google_Search&utm_term=Digital&utm_content=152&utm_urterm=701PX000001WibfYAC&gad_source=1&gclid=CjwKCAjw1emzBhB8EiwAHwZZxUIJ4nxweQ1Kkhj7LKpNfsT_t7rlQLezRaVX4v06BuGFzg1-Lfm8JRoC
- Universidad Externado de Colombia* . (s.f.). Obtenido de Administración de Empresas: <https://www.uexternado.edu.co/programa/administracion-de-empresas/administracion-de-empresas/>
- Universidad Externado de Colombia* . (s.f.). Obtenido de Programa pensamiento critico y argumentacion I: <https://www.uexternado.edu.co/wp-content/uploads/2017/01/Programa-pensamiento-critico-y-argumentacion-I.pdf>
- Universidad Nacional de Colombia*. (s.f.). Obtenido de Aspirante UNAL: <https://diracad.bogota.unal.edu.co/unaspirante/programas/empresas>
- Vega, L., & Olmos, P. (2011). *Compendio de lógica, argumentación y retórica*. Madrid: Trotta.

Anexo 1

Tabla 1. Datos del Ranking global universidades de administración de Empresas de Bogotá según Saber pro (LÓPEZ, 2024)

INSTITUCIÓN	PROMEDIO DEL PUNTAJE GLOBAL	RANKING BOGOTÁ
Universidad de los Andes (Bogotá D.C.)	187	1
Universidad EIA (Medellín)	183	
Universidad Nacional de Colombia (Bogotá D.C.)	182	2
Colegio de Estudios Superiores de Administración- CESA (Bogotá D.C)	180	3
Universidad de la Sabana (Chía)	179	4
Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario (Bogotá D.C.)	179	5
Universidad Nacional de Colombia (Medellín)	175	
Universidad Icesi (Cali)	174	
Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá D.C.)	172	6
Universidad del Norte (Barranquilla)	171	
Universidad Externado de Colombia (Bogotá D.C.)	170	7
Escuela Colombiana de Ingeniería “Julio Garavito” (Bogotá D.C.)	169	8
Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar (Cartagena)	169	
Pontificia Universidad Javeriana (Cali)	169	
Fundación Universitaria Seminario Bíblico De Colombia (Medellín)	169	
Universidad Eafit (Medellín)	169	

Anexo 2: Agrupación de asignaturas y visualización de los currículos de las universidades de administración de empresas de Bogotá.

Tipo de Asignatura	Universidad Nacional	Javeriana	Los Andes	Rosario	Sabana	ECI Julio Garavito	CESA	Externado	Total	porcentaje
Matemáticas y Estadísticas	2	4	4	6	6	6	5	2	35	7,69
Administración y Estrategia	12	5	9	5	8	13	16	12	80	17,58
Economía	3	4	1	2	3	3	5	2	23	5,05
Derecho y Ciencias Políticas	2	4	2	3	4	2	3	3	23	5,05
Finanzas y Valoración de Inversiones	3	4	3	3	4	5	2	5	29	6,37
Mercadeo y Desarrollo Humano	4	9	3	3	7	5	7	6	44	9,67
Innovación y Modelos de Negocio	2	2	2	2	9	3	5	7	32	7,03
Tecnología y Comunicación	2	2	6	4	1	4	5	3	27	5,93
Electivas, Complementarias, optativas y énfasis	16	21	16	11	13	8	11	15	111	24,40
Pensamiento Crítico y Argumentación	-	1	2	-	1	-	-	2	6	1,32
Inglés	4	1	2	3	4	4	4	6	28	6,15
Contabilidad Pública	-	1	3	-	2	-	1	-	7	1,54
Grado	1	1	1	2	1	2	1	1	10	2,20