



## *Pensamiento crítico en la toma de decisiones en el contexto universitario*

### *Critical thinking in decision making in the university context*

### *O pensamento crítico na tomada de decisões no contexto universitário*

**Carlos Enrique Coacalla Castillo**   
ccoacalla@unamba.edu.pe  
**Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Abancay, Perú**

**Jessica Espinoza Enciso**   
jespinoza@unamba.edu.pe  
**Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Abancay, Perú**

**Ana María Robles Izquierdo**   
arobles@unamba.edu.pe  
**Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Abancay, Perú**

**Ana Elizabeth Velásquez Tica**   
avelasquez@unamba.edu.pe  
**Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Abancay, Perú**

**Yadira Escalante Serrano**   
yadiraescalanteserrano@gmail.com  
**Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, Abancay, Perú**

<http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i12.213>

Artículo recibido 8 de enero 2025 | Aceptado 28 de febrero 2025 | Publicado 1 de julio 2025

## **Resumen**

### **Palabras clave:**

Pensamiento crítico;  
Toma de decisiones;  
Institutos de Educación  
Universitaria; Programa  
de Fortalecimiento

Un aspecto importante que conduce a la calidad del servicio y genera expectativas de una universidad es la toma de decisiones, por ello se planteó como objetivo de investigación determinar la influencia del pensamiento crítico en la toma de decisiones del docente tomando como unidad de análisis a la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Metodológicamente el estudio responde a un nivel descriptivo-correlacional con un diseño no experimental, en donde se escogió a 102 educandos a través de un muestreo estratificado aleatorio. Los datos se registraron a través de dos cuestionarios. El estadístico utilizado para la contrastación de hipótesis fue el modelo de ecuaciones estructurales, cuyos resultados demostraron que existe una fuerte relación entre “el pensamiento crítico” y “la toma de decisiones”, identificando serias debilidades en los educandos; pensando en ellos, se diseñó un programa de fortalecimiento del pensamiento crítico para decisiones razonadas en la era digital e inteligencia artificial.

## Abstract

### Keywords:

Critical thinking;  
Decision making;  
University Education  
Institutes; Strengthening  
Program

An important aspect that leads to the quality of service and generates expectations of a university is decision making. Therefore, the objective of the research was to determine the influence of critical thinking in the decision making of teachers, taking the Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac as the unit of analysis. Methodologically, the study responds to a descriptive-correlational level with a non-experimental design, where 102 students were chosen through a stratified random sampling. The data were recorded through two questionnaires. The statistic used for hypothesis testing was the structural equation model, whose results showed that there is a strong relationship between “critical thinking” and “decision making”, identifying serious weaknesses in the students; thinking of them, a program was designed to strengthen critical thinking for reasoned decisions in the digital age and artificial intelligence.

## Resumo

### Palavras-chave:

Pensamento crítico;  
Tomada de decisões;  
Institutos de educação  
universitária; Programa  
de fortalecimento

Um aspecto importante que leva à qualidade do serviço e gera expectativas de uma universidade é a tomada de decisões. Portanto, o objetivo da pesquisa foi determinar a influência do pensamento crítico na tomada de decisões dos professores, tomando a Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac como unidade de análise. Metodologicamente, o estudo responde a um nível descritivo-correlacional com um projeto não experimental, em que 102 alunos foram escolhidos por meio de amostragem aleatória estratificada. Os dados foram registrados por meio de dois questionários. A estatística usada para o teste de hipóteses foi o modelo de equação estrutural, cujos resultados mostraram que há uma forte relação entre “pensamento crítico” e “tomada de decisões”, identificando sérios pontos fracos nos alunos; pensando neles, foi elaborado um programa para fortalecer o pensamento crítico para decisões fundamentadas na era digital e na inteligência artificial.

## INTRODUCCIÓN

El pensamiento crítico en la actualidad toma mayor importancia y es un proceso indispensable para poder adaptarse a los nuevos contextos en base a modelos educativos coherentes que respondan los retos de la globalización que permitan disminuir las brechas y alcanzar la atención a diversas poblaciones que puedan presentar limitaciones. Al respecto, (Cruzado et al., 2021) indica que el pensamiento crítico es una alternativa que permite el avance de las transformaciones de los actuales modelos educativos, razón que permite indicar que su certeza se condiciona a que se asuma, a pesar de la implicancia en el cambio del rol del docentes y alumno, que incluye también la inclusión de nuevos procesos de enseñanza-aprendizaje, y que exige la transformación del conocimiento.

En cuanto a la toma de decisiones, es un proceso muy delicado y que requiere un gran análisis y conocimiento de la realidad y de las posibles alternativas que permitan solucionar un problema o aprovechar una oportunidad que genera el nuevo escenario sobre el sistema educativo universitario, siendo necesario justificar las diversas alternativas para decidir adoptar por la más correcta y que involucre un análisis de diversos aspectos, e implementarla y evaluar la decisión para un proceso de mejora continua. (Mota J., 2020)

considera que los actores de una institución educativa deben utilizar una serie de estrategias para conocer ampliamente una realidad que le permita la toma de decisiones efectivas, es decir, que la solución de problemas se centra en la selección de alternativas que conducen a un proceso decisorio.

A nivel mundial, todos los países a partir del año 2020 vinieron enfrentado un nuevo contexto, que generó un impacto negativo sobre el desarrollo económico, social, cultural y un debilitamiento en el aspecto político, a consecuencia de la aparición del SARS-CoV2. (La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico–ODCE, 2020) señaló que el COVID19 afectó la educación universitaria, cerrando sus instalaciones para responder a las medidas de confinamiento. Asimismo, el (Inter-American Development Bank – IDB, 2020) menciona que el aspecto educativo fue afectado directamente y forzó cambiar los mecanismos pedagógicos hacia una teleeducación. Las universidades públicas sobre todo en los países de América Latina y el Caribe presentaron una serie de limitaciones, mostrando carencias de instrumentos de calidad en la enseñanza virtual, profesores poco capacitados, brecha digital y limitado acceso a tecnologías, entre otros factores que dificultan una modalidad no presencial de calidad.

Las universidades públicas latinoamericanas dieron respuesta inmediata a este desafío bajo una modalidad virtual, a pesar de sus evidentes limitaciones, pero fue el resultado de un proceso de análisis con información limitada (no suficiente) para conocer el contexto en su integridad y de las exigencias de un nuevo modelo educativo, por lo que la toma de decisiones no fue acertada.

En el Perú, la toma de decisiones asumidas por las autoridades universitarias de implementación de la modalidad no presencial donde no se consideró cubrir todos los requerimiento en infraestructura, tecnología, competencias digitales de docentes y de estudiantes, y de no tomar en cuenta los impactos sobre todo sociales y económicos negativos que continua padeciendo la población y más aún sin considerar que todo apuntaba a tener una población con problemas psico-emocionales; eso condujo a que de acuerdo al (Ministerio de Educación – MINEDU, 2021) hubiese una deserción en las universidades privadas del 22.3% de estudiantes en el primer semestre del 2020, reduciéndose en el segundo semestre a 18.9%, mientras que en las instituciones de educación superior públicas estuvo en ascenso en estos dos semestres debido a que presentaron de 12% a 16% de deserción, estos datos indican que no hubo un proceso de planificación efectiva.

En el proceso de pensamiento crítico para tomar una decisión no se consideró con un análisis profundo el aspecto económico, que según un estudio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (como se cita en Radio Programas del Perú, 2021) estas decisiones asumidas por las autoridades universitarias de acuerdo al 44% de los encuestados manifestaron que el factor más relevante para la deserción fue económico, 33% falta de vocación, 15% incumplimiento de las expectativas y 8% al bajo promedio ponderado.

En el territorio de los andes peruanos no se consideró su particularidades al momento del proceso de toma de decisiones, haciendo un juicio con información insuficiente, sin reflexionar que en estas regiones se encuentra casi el 50% de la población pobre; realidad que limita adecuarse a un modelo educativo que exige la globalización, siendo un hecho que exige tomar decisiones que sea el resultado de un proceso crítico de los nuevos escenarios apegados a la entorno en el que se vive en las zonas referidas.

En el ámbito universitario los profesores evidencian debilidad en el proceso cognitivo crítico debido a que su análisis no considera un enfoque holístico que le permita un trabajo reflexivo, sistémico y crítico que tome en cuenta argumentaciones, juicios, análisis de diversos puntos de vista, con coherencia y validez comprendiendo el contexto situacional de la comunidad universitaria y la región para tomar decisiones prospectivas adecuadas, que permitan adaptarse a diversos contextos de manera que generen una reducida condición de riesgo, y mayor bienestar a la comunidad universitaria.

Por todo lo antes expuesto se trazó como meta determinar la influencia del pensamiento crítico en la toma de decisiones del docente en Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac y para la obtención de una información más precisa se decidió trabajar ambas variables de la siguiente manera:

Del Pensamiento Crítico sus dimensiones son: Analiza – Organiza, Razona – Argumenta, Cuestiona – Se pregunta, Se Evalúa, Posiciona – Toma decisión y Actúa – Se compromete. En el caso de la Toma de decisiones sus dimensiones son: Comprende el problema, Identifica, pondera y balancea alternativas de solución, Elige y justifica la decisión, Implementa la decisión y Evalúa la decisión.

## **MÉTODO**

El presente estudio fue de nivel descriptivo-correlacional, debido a que su finalidad era determinar el grado de relación no causal existente entre “el pensamiento crítico” visto desde la perspectiva de (Benzanilla et al., 2018) en el que sostiene que es un proceso complejo con implicación de varios elementos, por lo que se considera en su definición analizar para decidir o razonar para actuar o preguntarse para discriminar, y “la toma de decisiones” en el cual (Molina 2019) considera que es un proceso con cinco fases que comienza con la identificación de un dilema o problema, la búsqueda de información para ampliar su comprensión, el análisis y el planteamiento de alternativas de solución, el balanceo de estas alternativas y la elección de una opción moralmente justificada que lleva a tomar la decisión.

Asimismo, el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal porque no hubo algún tipo de manipulación de las variables en el estudio de manera intencionada y además las unidades de análisis de la investigación fueron estudiadas en un solo momento.

En cuanto a la población estuvo conformada por el total de docentes nombrados de la universidad distribuidos en cinco estratos y para la obtención de la muestra primeramente se definieron los criterios de inclusión que en este particular fueron todos los docentes ordinarios distribuidos en 5 estratos considerados

los departamentos académicos, quedando excluidos los docentes con licencias por salud, estudios, año sabático y otros; y a los docentes que renunciaron y que aún no se define resolutivamente.

Una vez culminada la etapa anterior se aplicó el Muestreo Estratificado Simple de datos no agrupados, obteniendo 102 docentes en el estudio distribuidos equitativamente en los 5 departamentos académicos de la institución educativa.

Por otra parte, la técnica aplicada en la investigación fue la encuesta y para poder hacer la medición de las variables de interés, se elaboró un primer cuestionario con 35 ítems para la variable “Pensamiento Crítico” en base a seis dimensiones y el segundo instrumento para la “Toma de Decisiones” con 41 ítems de acuerdo a cinco dimensiones, ambos con una escala ordinal de 4 alternativas y validados por 5 expertos con experiencia del contexto universitario. Vale mencionar que por considerar que la escala para ambos cuestionarios fue ordinal, se consideró que el coeficiente adecuado para indicar cuan estable eran los instrumentos es el estadístico de fiabilidad de McDonald’s.

El procedimiento para llevar a cabo el levantamiento de la información fue que una vez elaborada y validada a través de una revisión de expertos y la realización de una prueba piloto que estuvo constituida por 10 docentes de una universidad privada, posteriormente se aplicaron los cuestionarios a los docentes en estudio de manera aleatoria. Luego de obtener las respuestas de cada uno de los integrantes el registro de los datos fue procesado estadísticamente a través de la aplicación de ecuaciones diferenciales y que permitió obtener resultados descriptivos e inferenciales.

Para el análisis de los datos se utilizó el modelo ecuaciones estructurales - MEE que permitió contrastar la hipótesis. Es importante señalar que se realizó un análisis de baremos para definir una escala de puntuaciones e interpretar los resultados producto del procesamiento de los datos obtenidos en el instrumento utilizado.

## **RESULTADO Y DISCUSIÓN**

(Rico G., 2021) indica que el pensamiento crítico es importante para que la persona disponga de herramientas que generen capacidades que le permitan realizar una mirada crítica de la realidad y poder construir un sistema desde sus capacidades cognitivas que le permita resolver problemas y enfrentar contextos que requieren ser atendidos. En cuanto a los Derivaciones del Pensamiento Crítico y sus Dimensiones en el presente estudio, se obtuvo que de los 102 encuestados que respondieron el cuestionario sólo el 27,45% de los docentes se encuentran en un nivel alto de pensamiento crítico, debido a que demostraron un proceso cognitivo adecuado en base a capacidades y habilidades para analizar y organizar la información, razonar y argumentar la problemática, cuestionar y preguntarse sobre los posibles nuevos escenarios, evaluar qué aspectos deben priorizarse de manera específica para cada grupo y que podría o está siendo afectado, tomar una posición y decidir por la alternativa de solución de menor riesgo, y actuar con

compromiso de atender con equidad las necesidades de cada grupo de manera que se logre alcanzar los resultados esperados.

Asimismo, el 39.22% de los profesores se encuentran en un nivel medio de pensamiento crítico, mientras que el 33.33% presenta un nivel bajo, el cual es preocupante porque conforman un tercio de la muestra analizada.

La situación anteriormente expuesta se puede considerar como una debilidad en esta institución educativa superior, considerando que se ve limitada la capacidad para poder mejorar la calidad de servicio que ofrece. Al respecto, (Benzanilla et al., 2018) en cierta medida sostiene este supuesto debido a que específicamente indica que al ser el pensamiento crítico un proceso de jerarquía y compromiso social se traduce en una ruta para una determinada realidad hacia una mejora de condiciones.

En el estudio también se observó que en el segundo cuestionario relacionado a la toma de decisiones, el análisis descriptivo señala que la tercera parte de los docentes puede tomar decisiones muy adecuadas en base a los proceso cognitivos que exige esta variable, para poder describir el problema que presentan las diversas responsabilidades establecidas en la Ley Universitaria N° 30220, mientras que un poco más del 66% de acuerdo al procesamiento de los datos reflejan que los docentes pueden tomar decisiones poco adecuadas o solamente adecuadas, estas dos tercera partes de la muestra tal vez no consideran puntos de vista éticos que necesiten atención y se alejan de conocer la información que se requiere y es un aspecto muy importante para garantizar un tratamiento equitativo para bienestar de la comunidad universitaria. Considerando a (Barón y Zapata 2018) se puede explicar la anterior afirmación, debido a que el autor señala que la toma de decisiones exige disponibilidad de la información que permita conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la universidad para decidir correctamente dentro de conductas éticas y así disminuir el riesgo. (Peñaloza 2010) también indica que cuando la información es clara, exacta y completa la decisión que se adopta tiene muy bajo riesgo frente a una decisión tomada con información incompleta o en un contexto de incertidumbre, generando que exista mayor riesgo para que los objetivos y metas de la universidad no se cumplan.

La baja proporción de docentes que puedan decidir de manera muy adecuada para solucionar un problema, también se demuestra sobre todo en los hallazgos respecto a la dimensión “comprende el problema”, debido a que si los decisores o equipo no tiene la capacidad describir los problemas que se presentan en la universidad dentro de una realidad específica, de manera integrada y relacionada no pueden continuar con la segunda etapa del proceso cognitivo de la toma de decisiones. (Molina N., 2019) señala que su importancia de esta etapa radica en identificar la situación y los intereses de las personas que están expuesta al problema para llegar a comprenderlo.

Asimismo, (Almeida y Almeida (2017) en la toma de decisiones es importante primero tener información amplia y precisa del entendimiento suficiente del ¿Por qué? y la estructura del problema. Si no se conoce el problema nunca se puede garantizar una adecuada decisión, ni tampoco podríamos elegir alternativas de mitigación o mejoras.

La mayor parte de la muestra aproximadamente el 76%, no garantiza identificar, ponderar y balancear las alternativas que puedan dar solución o mejora una condición, lo que puede generar un sesgo o parcialidad, y puede conducir a generar inadecuados comportamientos éticos. Al respecto, (Molina N.,2019) señala que los decisores de manera individual o grupal deben tener capacidades cognitivas para actuar con imparcialidad para valorar las alternativas y balancear cuales pueden ser consideradas previas a una elección.

Respecto a la tercera etapa de la toma de decisiones también se observa que la universidad tiene una debilidad porque solo la tercera parte de la muestra evidencian tener capacidades y habilidades para elegir de manera idónea una alternativa y sustentarla o fundamentar la razón de la elección y de sus bondades para enfrentar el problema, generar mayor oportunidad o la mejora de las actividades de la institución. Del mismo modo, la realización de un plan de acción donde los objetivos y metas institucionales y las actividades para lograrla, así como se considere las barreras o factores que podrían evitar alcanzar los resultados esperados depende mucho de las cualidades de los docentes sobre todo de los docentes que toman decisiones, sin embargo sobre este aspecto de la implementación solo un 25% de la muestra evidencia estas capacidades y habilidades que exige esta etapa.

(Rodríguez-Ponce E., Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce 2009) hace mención que la etapa de implementar requiere de individuos que tengan una visión holística para responder diversas preguntas que confirme su idoneidad de elegir una adecuada alternativa. Sin embargo, a pesar de que pudiera ser la alternativa que muestre evidencias de haber dado resultados favorables en situaciones similares y que exista por parte de los decisores un sustento técnico y científico, muy a pesar de todo esto necesita ser evaluada en función a los resultados obtenidos en las diversas áreas de trabajo en una institución universitaria con la finalidad de evidenciar su eficiencia y/o de identificar sus debilidades para poder hacer la mejora continua.

Por esta razón, Molina sostiene que se busca identificar cuan adecuado fue la estrategia implementada y que mejoras podría realizarse. De esta manera, al existir en la universidad un 32% de la muestra con capacidades para realizar una óptima evaluación reduce su capacidad de análisis de los efectos favorables y adversos que generó la alternativa.

En cuanto a la hipótesis general, los hallazgos inferenciales permiten reforzar la teoría existente, debido a que a través del modelo de ecuaciones estructurales se demuestra que existe una fuerte influencia del pensamiento crítico sobre la toma de decisiones, si bien es cierto que (Suárez y González 2021) afirma que el pensamiento crítico está asociado a la metacognición, sin embargo, con los resultados lo confirma,

pero permite ampliar indicar que la etapa de análisis y organización es aquella que presenta menor carga factorial (moderada) en el pensamiento crítico en relación a los otros que presentan una fuerte carga factorial. Entonces, también es aquella que es en un 62% decisiva frente a las otras cinco dimensiones que superan el 77%.

El modelo inferencial obtenido al ser recursivo confirma una sola direccionalidad, que se traduce en que es aceptable porque la relación va en un solo sentido, validando los resultados de que es el pensamiento crítico quien influye sobre la toma de decisiones. Por su parte (Benzanilla et al., 2018) al indicar que las etapas de análisis del PC son sumamente importantes cuando se toma una decisión, afirmación que sustenta los resultados de esta investigación.

Los hallazgos inferenciales respecto a la contrastación de la hipótesis sobre la existencia de la influencia significativa del pensamiento crítico con la comprensión del problema por parte del docente en la universidad, confirman su relación. Estos resultados respaldan a (Arcos et al., 2017) quien menciona que el pensamiento crítico es un proceso fundamental para comprender con mayor profundidad una realidad interpretando multidimensionalmente con reflexión holística el problema.

De la misma manera, refuerza sustentado por Benzanilla et al., (2018) quien menciona que los procesos de análisis, razonamiento y cuestionamiento son imprescindibles al momento de decidir y que permite conocer la realidad. Esto se confirma también con el modelo recursivo obtenido en la investigación, convirtiéndose en evidencia científica que respalda la influencia del pensamiento crítico sobre la comprensión del problema de la alternativa de solución.

En cuanto a la contrastación de la hipótesis sobre la influencia significativa del pensamiento crítico en la dimensión “identifica, pondera y balancea alternativas de solución” del docente en la universidad analizada, los hallazgos inferenciales identifican que son las dimensiones Razona- Argumenta, Cuestiona influyen más sobre la identificación, ponderación y balanceo de alternativa de solución, esto se sustenta porque son etapas del pensamiento crítico previas a la toma de decisiones. Estos resultados obtenidos sustentan lo señalado por (Delgado et al., (2021) quien menciona que el pensamiento crítico le permite tener la capacidad identificar y valorar una posible medida mitigante antes de ser seleccionada. Esto se confirma también con el modelo recursivo obtenido en la investigación, convirtiéndose en evidencia científica que respalda la influencia del pensamiento crítico sobre la toma de decisiones Identifica, Pondera y Balancea-IPB de la alternativa de solución.

Respecto a la hipótesis sobre la influencia significativa del pensamiento crítico en la dimensión elige y justifica la decisión del docente en una universidad pública, la prueba inferencial permite indicar que el pensamiento crítico influye significativamente sobre la elección y justificación de la decisión donde todas

las dimensiones del mismo, presentan cargas factoriales elevadas que sustentan con solidez la influencia casi en el mismo nivel de importancia todas estas etapas del proceso de pensamiento crítico.

Los resultados del estudio respaldan lo mencionado por (Facione 1990) que el pensamiento crítico conduce a un juicio auto regulado y sustentado y que requieren habilidades cognitivas para analizar interpretar, evaluar, inferir, entre otros aspectos y elegir la decisión a tomar. Además, al ser un modelo recursivo de acuerdo al procesamiento de datos con la prueba de ecuaciones estructurales permite dar a conocer que este modelo se orienta en un solo sentido por lo que es el pensamiento crítico quien influye sobre “elije y justifica la decisión-EJD”.

La contrastación de la hipótesis sobre la influencia significativa del pensamiento crítico en la dimensión implementa la decisión del docente en la universidad pública de Apurímac, en base a los hallazgos permite inferir que el pensamiento crítico influye de manera significativa sobre la implementación de la decisión, es decir que conduce a los docentes a formular un plan de acción con cuestiones concretas y con estrategia específicas para lograr cumplir los objetivos estratégicos.

En cierta medida estos hallazgos sustentan lo mencionado por (Delgado M., Maldonado y Philippe (2021) que un proceso cognitivo incrementa en el individuo la potencialidad de análisis y síntesis que conduzca a dar respuestas acertadas para combatir un escenario específico y que su implementación tenga el más alto grado de efectividad que se pueda lograr. Al ser un modelo recursivo demuestra que solo va en una sola dirección siendo válido para señalar que el pensamiento crítico influye sobre la “implementa la decisión-ID”.

Sobre la hipótesis de la influencia significativa del pensamiento crítico en la dimensión “evalúa la decisión del docente en una universidad” indica que existe una incidencia sobre la dimensión “evalúa la decisión” de la toma de decisión. En este caso casi todos los elementos considerados dentro de esta dimensión presentan cargas factoriales altas excepto lo referente a responsabilidad social. Asimismo, se puede observar que las cargas factoriales de las dimensiones del pensamiento crítico son sumamente adecuadas para identificar el estado o no de influencia entre la variable independiente sobre la dependiente. De esta manera se respalda la afirmación de (Deroncele-Acosta et al., 2020) quien señala que, si el desarrollo del pensamiento crítico en diferentes escenarios educativos permite no solo identificar, conocer el problema o elegir e implementarlo, sino también esa capacidad cognitiva le permite realizar una muy adecuada evaluación de las alternativas o medidas adoptadas. Siendo un modelo recursivo demuestra que el modelo solo va en una dirección siendo válido para señalar que el pensamiento crítico influye sobre la “evaluación de la decisión-ED”.

Finalmente podemos indicar que el Pensamiento crítico es un proceso cognitivo que requiere del individuo capacidades y habilidades críticas, reflexivas, de análisis, evaluación con visión holística para que,

a través de sus otros elementos que son la creatividad e innovación puedan seleccionar una alternativa, mejorarla en función a la realidad de una población para obtener resultados esperados para comprender el problema y la creatividad e innovación para dar respuesta a esa situación problemática.

## PROPUESTA

Considerando que se tiene una alta proporción de docentes que no alcanzan un alto nivel de pensamiento crítico y siendo necesario un adecuado manejo de este proceso para poder afrontar las exigencias del proceso globalizado y disminuir las brechas, se ve la necesidad de realizar este programa para su fortalecimiento de los docentes que le permita afrontar los continuos cambios que atraviesa una sociedad, y adaptarse de manera adecuada a las exigencias de la globalización enmarcadas sobre todo en el avance científico y tecnológico.

### *Objetivos del programa*

- ✓ Fortalecer las capacidades de los docentes que le permita analizar y organizar la información.
- ✓ Desarrollar capacidades y habilidades en los docentes para argumentar, cuestionar y evaluar las diversas posiciones.
- ✓ Desarrollar capacidades y habilidades en los docentes que le permita tomar decisiones prospectivas.

Se tiene pensado que el desarrollo de los seis módulos se ejecute en un período de seis (6) meses y cuyos resultados esperados están asociados a la presentación de 22 artículos de revisión a revistas indexadas en base de datos de impacto (Scielo, Scopus, o WOS).



**Figura 1.** Estructura del programa curricular del fortalecimiento del pensamiento crítico de los docentes para decisiones razonadas en la era digital e inteligencia artificial

## RECOMENDACIONES

Es imperativo que las autoridades de esta universidad pública y directores de sus escuelas académicas profesionales deben proponer y fomentar la implementación de planes de capacitación basados en estrategias para desarrollar el pensamiento crítico de los docentes con el propósito de ser actores activos y propositivos en la toma de decisiones.

Por otro lado se exhorta a las autoridades de cada Facultad a asignar un horario de trabajo en equipo docente, e intercambiar información para poder analizar y organizarla de manera coherente e identificar los riesgos, dificultades de un determinado contexto para que de esa manera se desarrolle el pensamiento crítico y con estos elementos poder comprender acertadamente el problema e identificar en que aspectos se debe actuar para mejorar las condiciones y calidad de servicio que ofrece la facultad para el bienestar de los docentes, estudiantes y personal administrativo, así como de la comunidad de su jurisdicción.

Asimismo las autoridades universitarias y de facultad deben identificar, ponderar y balancear las alternativas de solución convocando a los diversos especialistas docentes relacionados con el problema o aquellos que tenga experiencia sobre el tema y otros expertos y esas sesiones de debate deben ser transmitidas en vivo de manera que los docentes puedan ampliar su capacidad cognitiva en base a fundamentos técnicos y científicos que sustentan una alternativa de solución, de esta manera el docente desarrollará sus capacidades y habilidades que exige el pensamiento crítico.

Igualmente los miembros de los órganos de gobierno de la universidad deben permitir la presencia de los docentes antes de cada elección y justificación de una decisión de manera que permitan hacer cuestionamientos y preguntas respecto al ¿Por qué es una buena elección para nuestra realidad y para la capacidad que presenta la universidad?, y este curso de acción ¿Qué beneficios o efectos positivos traerá al área académica, de investigación, responsabilidad social, y administrativa al corto, mediano y largo plazo?. De esta manera se puede garantizar una votación por la alternativa más correcta dentro de una condición ética.

De la misma forma el responsable del área de planificación conjuntamente con sus colaboradores deben elaborar los planes de acción para implementar la decisión, debe socializar su propuesta y hacer partícipe de manera activa y propositiva los aportes y argumentos de los docentes cada quien con la naturaleza de cada escuela profesional para que este plan sea muy adecuado, donde las metas que se establecen beneficien significativamente a la comunidad universitaria, de esta manera estos talleres de socialización incentiva y contribuye al desarrollo del pensamiento crítico.

Y para finalizar, se exhorta a las autoridades universitarias a ocuparse a través de la organización de cursos y talleres a formar docentes con capacidades y habilidades cognitivas para evaluar una decisión en base al desarrollo de su pensamiento crítico que le permita tomar una posición y decisión fundamentada que

garantice su participación para actuar y comprometerse a ejecutar de manera adecuada la decisión seleccionada.

## CONCLUSIONES

En virtud de todos los hallazgos de la presente investigación se pudo deducir que existen evidencias estadísticas que demuestran que el pensamiento crítico influye de manera directa y significativa sobre la toma de decisiones. Esto explica que las tomas de decisiones adecuadas por parte del docente para poder adaptar un modelo educativo dentro de un nuevo contexto o realizar la mejora continua de los servicios que oferta la universidad, se logrará siempre que el profesor tenga un alto nivel de pensamiento crítico.

También los datos evidenciaron que el pensamiento crítico influye de manera significativa sobre la comprensión del problema en la toma de decisiones para poder identificar medidas que ayudan a enfrentar los retos en el área académica, de investigación, responsabilidad social, y administrativa desde un punto ético, asimismo incide en la identificación, ponderación, y balanceo en la toma de decisiones, esto significa que los docentes que tienen un alto nivel en el desarrollo del pensamiento crítico identifica, pondera y balancea muy adecuadamente las alternativas de solución apropiadas para resolver un problema de acuerdo a un determinado contexto, además de posibilitar generar oportunidades o mejorar la calidad del servicio en el área académica, de investigación, responsabilidad social, administrativa, y puede predecir cuales podrían ser los efectos de la decisión.

Otro de los hallazgos de la investigación es que el pensamiento crítico contribuye en elegir de manera muy adecuada una alternativa o propuesta de solución que permita justificar una situación de una manera coherente, técnica y científica. De igual manera se tiene que un alto nivel en el pensamiento crítico de los educadores permite implementar la decisión de manera muy adecuada a través de la formulación de un plan de acción, donde se establezca metas concretas en el área académica, de investigación, responsabilidad social, y administrativa. Asimismo, influye en poder identificar los posibles obstáculos que se pueden presentar y la manera de superarlos.

Por último y no menos importante, se tiene que el pensamiento crítico influye de manera significativa en la evaluación de la decisión implementada, pudiéndose interpretar que los docentes al tener un alto nivel en el desarrollo del pensamiento crítico orienta de manera acertada e imparcial los resultados que está ocasionando las decisiones implementadas en el área académica, de investigación, responsabilidad social, y administrativa y logran identificar aquellos aspectos que se debe tener en cuenta para una nueva oportunidad o mejora.

Una vez expresada todas las implicaciones que tiene un alto nivel de pensamiento crítico en la toma de decisiones a nivel de docencia y aunada a la identificación de debilidades en el personal formativo con respecto al tema, se consideró pertinente plantear un programa bastante corto que da cabida a una nueva

visión de la formación apoyados con las tecnologías de información y comunicación con miras a optimizar sus labores de una manera asertiva, amena y actualizada.

## REFERENCIAS

- Arcos, M., Rueda, D., y Balseca, J. (2017). Análisis de la importancia del desarrollo del pensamiento crítico en la formación de estudiantes de enfermería. *Revista Publicando*, (13). 947-962. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7055290>.
- Almeida, B., y Almeida J, J. (2017). Comprender antes de resolver. *Atenas*, 5, (39).47-56. <https://www.redalyc.org/journal/4780/478055149004/478055149004.pdf>.
- Barón, L., y Zapata, G. (2018). Los sesgos cognitivos: de la psicología cognitiva a la perspectiva cognitiva de la organización y su relación con los procesos de toma de decisiones gerenciales. *Perspectivas*, 43, (1). 31-48. <https://n9.cl/tpl10c>
- Benzanilla, M., Poblete, M., Fernández, D., Arranz, S., y Campo, L. (2018). El Pensamiento Crítico desde la Perspectiva de los Docentes Universitarios. *Estudios Pedagógicos*, 44, (1). 89-113. <https://www.scielo.cl/pdf/estped/v44n1/0718-0705-estped-44-01-00089.pdf>.
- Cruzado, O., Aguirre, N., y de Dios, M. (2021). Pensamiento crítico para mejorar el aprendizaje en educación básica. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*,5,(6).<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1362/1876>.
- Delgado, M., Maldonado, G., y Philippe, J. (2021). Competencia socioemocional y toma de decisiones en la deserción de estudiantes universitarios. *Conciencia EPG*, 6, (2). 13-28. <https://revistaconcienciaepg.edu.pe/ojs/index.php/55551/article/view/144/106>.
- Deroncele-Acosta, Á., Nagamine-Miyashiro, M., y Medina-Coronado, D. (2020). Development of critical thinking, 17. *Maestro y Sociedad*, (3). 532-546. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5220/4730>.
- Facione, P. (1990). *Critical Thinking: A Statement of Expert Consensus for Purposes of Educational Assessment and Instruction*. . American Philosophical Association. <https://n9.cl/h5tdo>
- Inter-American Development Bank. (2020). Higher education in times of COVID-19.IDB. <https://n9.cl/3rt09>
- Ministerio de Educación. (30 de marzo de 2021). Se reduce tasa de deserción en las universidades privadas. <https://n9.cl/k4zcy3>
- Molina, N. (2019). Modelo de toma de decisiones bioéticas en ciencias de la salud. *Revista Latinoamericana de Bioética*, 19, (1). 135-152. <https://doi.org/10.18359/rlbi.3598>.
- Mota, J. (2020). Toma de Decisiones Efectivas desde el Contexto de las Organizaciones Inteligentes en las Escuelas Primarias. *Revista Científica*,5,(15).320-335.[http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/388/773](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/388/773).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2020). El impacto del COVID-19 en la educación – Información del Panorama de la Educación (Education at a Glance) 2020. OCDE. [https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2020\\_69096873-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2020_69096873-en.html)
- Peñaloza, M. (2010). Teoría de las decisiones. *PERSPECTIVAS*, (25). 227-240. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454012.pdf>.
- Radio Programas del Perú. (2021). El problema de la deserción universitaria: ¿por qué los estudiantes abandonan su carrera? <https://n9.cl/lqws0>
- Rico, G. (2021). Importancia del pensamiento crítico en la educación. Obtenido de <https://blogs.unitec.mx/importancia-del-pensamiento-critico-en-la-educacion/>.

- Rodríguez-Ponce, E., Pedraja-Rejas, L., y Rodríguez-Ponce, J. (2009). La implementación del proceso de toma de decisiones estratégicas en las Universidades. *Revista de Ciencias Sociales*, 15, (3).[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182009000300003](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000300003).
- Suárez, E., y Gonzáles, L. (2021). Puntos de encuentro entre pensamiento crítico y metacognición para repensar la enseñanza de ética. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, (30). 181-202. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441865250008>.