

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"LA CREATIVIDAD EN LOS MANDOS MEDIOS DE DISTRIBUIDORA HUEHUETECA, S. A."**

TESIS DE GRADO

**LINDA JENNY PHER JIZ SANDOVAL**

CARNET 23833-10

HUEHUETENANGO, JULIO DE 2015

CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD)

**"LA CREATIVIDAD EN LOS MANDOS MEDIOS DE DISTRIBUIDORA HUEHUETECA, S. A."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR  
**LINDA JENNY PHER JIZ SANDOVAL**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

HUEHUETENANGO, JULIO DE 2015  
CAMPUS "SAN ROQUE GONZÁLEZ DE SANTA CRUZ, S. J." DE HUEHUETENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. UDINE OTTONIEL HERRERA ROJAS

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. MEDDELLIN LISBETH LOPEZ GONZALEZ

Huehuetenango, 10 de noviembre del 2,014

A:

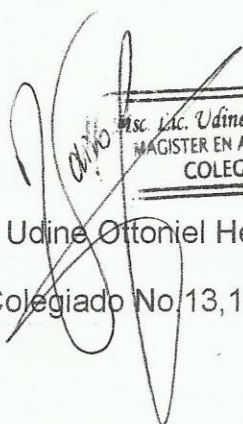
Facultad de Humanidades  
Universidad Rafael Landívar  
Guatemala.

En cumplimiento con la asignación del trabajo de tesis de la estudiante **LINDA JENNYEPHER MARIELOS JIZ SANDOVAL**, con numero de carné **2383310**; Me permito informarle que he procedido a revisar, discutir y asesorar el estudio denominado "**LA CREATIVIDAD EN LOS MANDOS MEDIOS DE DISTRIBUIDORA HUEHUETECA S.A**"; y en función de los cual estimo que cumpla con los requisitos establecidos previo a optar el título de Psicóloga Industrial y organizacional en el grado académico de Licenciada.

Por lo anterior recomiendo que dicho trabajo sea aceptado como tesis de graduación de la estudiante Jiz Sandoval.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Deferente

  
MSC. Lic. Udine Ottoniel Herrera Rojas  
MAGISTER EN ADMINISTRACION RRHH  
COLEGIADO 13,129

MSC. Lic. Udine Ottoniel Herrera Rojas

Colegiado No 13,129.



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES  
No. 05954-2015

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante LINDA JENNY PHER JIZ SANDOVAL, Carnet 23833-10 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de Huehuetenango, que consta en el Acta No. 05323-2015 de fecha 29 de julio de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"LA CREATIVIDAD EN LOS MANDOS MEDIOS DE DISTRIBUIDORA HUEHUETECA, S. A."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 29 días del mes de julio del año 2015.



*Irene Ruiz Godoy*  
\_\_\_\_\_  
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar

## AGRADECIMIENTOS

**A Dios:** Por haberme dado la sabiduría, la fuerza, la voluntad, la salud y una hermosa familia la cual me ha apoyado para lograr concluir lo que inicie hace cinco años, sin el nada de esto hubiera sido posible.

**A mi hermosa madre:** Linda Elizabeth Sandoval Robles, gracias mami por todo tu apoyo, por enseñarme que en esta vida nada es imposible, por creer en mí, por estar conmigo desvelándote, por brindarme un gran ejemplo de madre y amiga, gracias por tus esfuerzos para sacarme adelante, gracias por prepararme para la vida y hacerme una gran mujer, pero sobre todo por tu gran amor hacia a mí. Te amo con todo mi corazón, esto es por ti mami.

**A mi gran amor:** Gracias cielo por ser un gran esposo, por brindarme una bella familia, por todo tu apoyo, tu comprensión, por amarme, respetarme, por darle a mi vida un equilibrio muy grande, por darme todo lo que he necesitado. Y enseñarme que en esta vida venimos a progresar, gracias por ser mi felicidad, mi testigo y mi compañero de este viaje eterno, te amo con todo mi corazón Samy.

**A mi hermana Melany:** Por darle la alegría y equilibrio a mi vida, por impulsarme a seguir adelante para brindarle un buen ejemplo y para mostrarle que si se puede, hermanita si yo logre esto tu podrás lograr mucho más, recuerda que el cielo es el límite.

**A mis catedráticos, amigos y compañeros:** Por brindarme su apoyo, su amistad, sus consejos, por transmitirme sus enseñanzas, experiencias y por estar conmigo a lo largo de mi carrera profesional

**A mi asesor de tesis:** Licenciado Udine Herrera, muchas gracias por sus enseñanzas, por sus consejos, por estar ahí cuando lo necesitaba y sobre todo por guiarme a lo largo de mi tesis.

**A la Universidad:** Por brindarme una educación profesional, por las enseñanzas, por fomentarme valores morales y espirituales, pero sobre todo porque gracias a esta casa de estudios hoy puedo tener esta maravillosa experiencia en mi vida.

## INDICE

<b>I.</b>	<b>Introducción</b> .....	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>Planteamiento del problema</b> .....	<b>33</b>
<b>2.1.</b>	<b>Objetivo general</b> .....	<b>33</b>
<b>2.2.</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>34</b>
<b>2.3.</b>	<b>Elementos de estudio</b> .....	<b>34</b>
<b>2.4.</b>	<b>Alcances y limites</b> .....	<b>35</b>
<b>2.5.</b>	<b>Aporte</b> .....	<b>35</b>
<b>III.</b>	<b>Método</b> .....	<b>36</b>
<b>3.1.</b>	<b>Sujetos</b> .....	<b>36</b>
<b>3.2.</b>	<b>Instrumentos</b> .....	<b>36</b>
<b>3.3.</b>	<b>Procedimiento</b> .....	<b>37</b>
<b>3.4.</b>	<b>Diseño y metodología estadística</b> .....	<b>38</b>
<b>IV.</b>	<b>Presentación de resultados</b> .....	<b>39</b>
<b>V.</b>	<b>Discusión de resultados</b> .....	<b>45</b>
<b>VI.</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>49</b>
<b>VII.</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	<b>50</b>
<b>VIII.</b>	<b>Bibliografía</b> .....	<b>51</b>
	<b>Anexos</b> .....	<b>56</b>

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar el nivel de creatividad que poseen los colaboradores de mandos medios de la empresa Distribuidora Huehueteca, S.A.

Para la realización de la investigación se tomó una población conformada por veinticinco sujetos correspondientes al nivel jerárquico de mandos medios, siendo todos de género masculino, con edades entre veinticinco a cincuenta años, con diversas profesiones y con grados académicos de licenciaturas y maestrías, con un nivel socioeconómico medio y medio alto, siendo sus estados civiles solteros y casados, provenientes de diferentes departamentos de Guatemala.

El estudio cuenta con una metodología descriptiva, para el cual se utilizó como instrumento el Bamboo 1.01, el cual tiene como finalidad medir los rasgos de creatividad en cuanto a: sensibilidad artística, rasgos de personalidad, capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas, resolución de problemas lógicos, y pensamiento divergente. El test establece tres niveles de creatividad para la medición de cada uno de los rasgos los cuales corresponden al nivel altamente creativo, creativo cotidiano y poco creativo.

Se concluyó que los sujetos de estudio de la organización evaluada sí presentan utilizar la creatividad en varios aspectos de su vida, encontrándose posicionados el 20% en el nivel altamente creativo, el 68% en el nivel creativo cotidiano y un 12% en la escala poco creativo.

Se recomendó que la organización evaluada debería implementar un programa de capacitación trimestralmente dirigida hacia todos los niveles jerárquicos, en cuanto al tema de creatividad empresarial, de manera que los colaboradores puedan innovar y desarrollar nuevas estrategias para la organización.



## I. INTRODUCCIÓN

La creatividad es la capacidad de crear, generar nuevas ideas, de observar diversas situaciones o problemas de manera diferente y poder brindarle una solución que produzca resultados positivos. La aplicación de la misma puede surgir en cualquier ámbito de la vida del ser humano.

Actualmente esta habilidad se ha convertido en un factor fundamental, sobre todo en el ámbito empresarial, la globalización, el entorno competitivo, los diversos gustos de parte del consumidor, la escasez en los recursos, los problemas complejos, entre otras causas han obligado a las empresas a ir constantemente desarrollando nuevas estrategias, creando productos, brindando diversidad de servicios y realizando mejoras continuas en los procesos con el fin de atrapar el mercado y mejorar la productividad en los negocios.

En consecuencia, la comunidad de los negocios ha estado cada vez más interesada en desarrollar esta habilidad en sus empleados sin importar el puesto que desempeñen, la creatividad empresarial es el primer rango de competencia laboral entre las empresas líderes de cualquier mercado. Mientras una compañía de cualquier servicio o producto presente a sus clientes o consumidores nuevas y mejores ideas seguramente podrá permanecer sin importar la competencia.

Cabe resaltar que todas las empresas cuentan con empleados con diversas habilidades, sin embargo, una de sus principales características del personal emprendedor ha sido la creatividad la cual les ha permitido desarrollar y ejecutar nuevas ideas de negocio, además de que han sabido aprovechar sus potenciales personales y profesionales para entregar algo diferente a lo que ya existe, basado en ideas viejas o por mejorar.

Lamentablemente existen factores que pueden intervenir el uso de la creatividad, algunos surgen de la persona que está ejerciendo la creatividad, otros se originan en el problema que se trata de resolver, otros por la falta de estimulación de la imaginación y otros se deben al ámbito o contexto en que se actúa.

Por lo tanto, es importante que las organizaciones tomen en cuenta los aportes novedosos que pueden brindar los colaboradores, además de poder crear una cultura empresarial innovadora, en la que los errores sean vistos como una oportunidad creadora, ya que estos pueden ser útiles para que la misma tenga nuevas oportunidades en el mercado. La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer el nivel de creatividad en los mandos medios de Distribuidora Huehueteca, S.A.

Existen varias investigaciones relacionadas con este tema, por lo que a continuación se mencionan en primera instancia estudios realizados a nivel nacional y se describen los datos relevantes de cada uno:

Fonseca (2013) realizó una investigación la cual tenía como objetivo conocer las manifestaciones de creatividad en el desempeño laboral según la percepción de un grupo de gerentes de género femenino en diferentes organizaciones de la ciudad de Guatemala, el estudio fue de tipo cualitativo, la población estuvo conformada por 10 sujetos que ocupan el puesto de gerente en diferentes organizaciones, con distintas profesiones, llevándose a cabo por medio de una entrevista semi estructurada con la cual se dio a conocer de qué manera las mujeres que desempeñan el puesto de gerentes utilizan la creatividad. El autor concluyó que cuando una persona está trabajando bajo presión, la creatividad puede desaparecer, pero después de cierto tiempo y ejercicios mentales, ésta puede volver a fluir además brindó como recomendación que se debe de mantener un ambiente de trabajo agradable, el área de trabajo debe ser un lugar en el cual la persona se sienta segura y tranquila en donde no tenga distractores, y si esto no es posible, se recomendó que la persona cuando esté bloqueada mentalmente por su estrés tome recesos de cinco minutos los cuales le van a servir para aclarar sus ideas.

Por su parte, Puac (2011) realizó una investigación en donde tenía como objetivo verificar si el docente utilizaba la creatividad en los estudiantes y cómo ésta influía en el aprendizaje significativo del alumno, para este estudio utilizó

como diseño y metodología de tipo cualitativo, además utilizó como población a tres centros educativos los cuales corresponden a el Colegio de La Salle Educación Básica, al Instituto Mixto de Educación Básica por Cooperativa y al Centro de Educación Comunitario por Madurez los cuales están ubicados en el municipio de Sololá, siendo un total de cuatrocientos cincuenta estudiantes de nivel básico y magisterio, los alumnos estaban comprendidos entre las edades de 15 a 24 años de edad, para la medición de este estudio utilizó como instrumento dos tipos de encuestas una referida a los docentes y la otra a los estudiantes, el autor brindó como conclusión que efectivamente el docente no utiliza la creatividad y ésta condiciona el aprendizaje significativo, además brindó como recomendación que los docentes deben aplicar la creatividad para romper esquemas lineales y tradicionales y educar a los estudiantes en los cursos teóricos, prácticos, y así lograr un aprendizaje significativo.

Además, Morales (2008) realizó una tesis teniendo como objetivo establecer la efectividad de un programa de capacitación sobre creatividad para aumentar la capacidad creativa para el cambio en un grupo de trabajadores de mandos medios de una empresa productora de acero, utilizando la metodología de tipo cuasi experimental, de acuerdo a los resultados obtenidos se demostró que sí existe diferencia significativa, luego de aplicar el programa de capacitación sobre creatividad para el cambio, sin embargo, el impacto es pequeño. La capacitación es la mejor herramienta para tener un personal más competente dentro de la organización, y en lo que se refiere a creatividad estimulada puede generar ideas buenas para diferentes cosas, el autor llegó a la conclusión que una idea puede volverse una estrategia para la empresa y mejorar su posicionamiento para el mercado. El nivel académico en el que se encuentre la persona no influye en la capacidad creativa, sin embargo, el estado civil sí incide en los resultados en cuanto a la capacidad creativa, además recomendó que se deben realizar investigaciones relacionadas con el tema de creatividad dentro de las organizaciones ya que da paso a beneficios en diferentes contextos de la vida.

Así mismo, Velásquez (2004) realizó una tesis la cual tuvo como objetivo el determinar la importancia de considerar el género del creativo de una agencia de publicidad, en la ejecución de campañas publicitarias para productos de consumo masivo adquiridos por el ama de casa, en la Ciudad de Guatemala, para la realización de la misma utilizó la metodología de tipo descriptiva y como sujetos a los departamentos creativos de las agencias de publicidad afiliadas a la Unión Guatemalteca de Agencias de Publicidad, que ejecutan campañas publicitarias y anuncios para productos de consumo masivo, también a los departamentos de mercadeo y a mujeres amas de casa que adquieren productos de consumo masivo, de esta manera identificaron los factores publicitarios que motivan a comprarlos, utilizó como instrumento para los departamentos de publicidad y mercadeo un cuestionario semiestructurado con preguntas abiertas, cerradas y de selección múltiple, y para las amas de casa un cuestionario estructurado, concluyendo que en las campañas publicitarias de productos de consumo masivo, resulta importante considerar el género del creativo/a, ya que por la experiencia que adquieren como usuarios/as del producto, puede proyectar un efecto diferente al anuncio, además la autora recomendó que las agencias de publicidad, asignen a sus creativo/as productos dirigidos a una audiencia de su mismo género.

Debido a la relevancia de éste tema, existen diversas investigaciones a nivel internacional, enfocadas en la creatividad que fundamentan la importancia de su estudio:

Salmon, Salvador, López y Serrano (2013) realizaron una investigación cuyo objetivo general era estimular la creatividad y la capacidad innovadora como paso previo al emprendimiento, teniendo como metodología de tipo descriptiva, además utilizaron como sujetos de estudio a los docentes y estudiantes de la carrera de profesorado de los departamentos de educación de la Universidad de Cantabria en España, por medio de una entrevista semiestructurada. De esta manera los autores concluyeron que la creatividad impartida por los docentes hacia los estudiantes tienen una complementariedad con el emprendimiento que

demuestran los estudiantes, además recomendaron que tanto los docentes como los estudiantes deben implementar nuevas propuestas de mejora para reforzar el contenido creativo dentro de los cursos.

Por su parte, Sanandrés (2013) realizó una investigación en donde propuso como generalidad el analizar cómo influye la creatividad en circunstancias estresantes que se presentan en la empresa, la misma fue realizada en Valencia España, el estudio fue de tipo cualitativo, el autor obtuvo como resultado que a través de las distintas percepciones de los individuos de éstas situaciones se pueden obtener distintos resultados, además tomó en cuenta que las percepciones de un individuo son distintas a las de otro, esto demuestra que la diferencia viene provocada por las diferentes características cognitivas individuales, además concluyó que la creatividad no sólo tiene componentes innatos sino también de aprendizaje, así mismo recomendó que se debe influir en la capacidad de ser creativo en un trabajador, para que de esta manera pueda aumentar el desempeño innovador en el seno de las empresas.

Por su parte, Vera (2013) realizó un estudio el cual tenía como objetivo determinar las características de un perfil de trabajador creativo, la investigación fue realizada en Lima Perú, siendo de tipo descriptivo. Para corroborar estos criterios el autor entrevistó a profesionales expertos en el campo de administración de recursos humanos además consultó en bases de datos elaborando de esta manera una lista preliminar de textos de alta circulación y reconocimiento tanto en ámbitos empresariales como educativos sobre el desarrollo de creatividad empresarial, los cuales al unirse al formato de la literatura de autoayuda, brindaron consejos y técnicas para enseñar a las personas como auto-gestionar sus talentos. De esta manera el autor concluyó que el análisis de los manuales sobre desarrollo de creatividad empresarial contribuyen al estudio, adquisición de nuevos conocimientos psicológicos y a la aplicación de la creatividad en este caso laboral y además recomendó que se debe ofrecer un ambiente en donde cuya tensión pueda propiciar la creatividad y autorrealización, las cuales se vuelven indispensables para la supervivencia laboral.

Así mismo, Granada, Álvarez y Quintero (2012) realizaron una investigación en donde se propuso como generalidad el determinar la relación entre las habilidades creativas de los directivos y las variables del clima organizacional, para el estudio de la misma utilizaron como diseño y metodología de tipo descriptivo, teniendo como sujetos de estudio a tres universidades privadas de Manizales, Colombia. Para la determinación de las dos variables utilizaron tres tipos de instrumentos los cuales fueron el test de Torrance como instrumento para medir la creatividad y el cuestionario Wes y Anova para la medición del clima organizacional. Los autores concluyeron que existe un alto grado de relación entre las habilidades creativas de los directivos con el clima organizacional de las instituciones educativas implicadas en este estudio. Además brindaron una recomendación dirigida a la maestría en creatividad e innovación en las organizaciones de la Universidad Autónoma de Manizales de involucrar elementos de esta investigación, ya que se comprobó que las dimensiones del clima organizacional inciden directamente sobre procesos de innovación.

Así mismo, Bedani (2012) realizó un estudio el cual tenía como objetivo general el determinar el impacto de los valores organizacionales en la percepción de los estímulos y las barreras de la creatividad en el trabajo, la investigación fue de tipo descriptiva realizada en Brasil, además utilizó como sujetos de estudio a 2,171 empleados de una organización financiera, para la medición de las variables aplicó el instrumento llamado dos escalas, la primera escala era un inventario de perfiles organizacionales y la segunda era una escala de soporte y resistencia a nuevas ideas. De esta manera el autor concluyó que los valores organizacionales desempeñan un papel importante en la creatividad organizacional, pues se relacionan como apoyo en cuanto a la resistencia de nuevas ideas surgidas en el contexto laboral, además brindó como recomendación que se debe realizar una identificación oportuna de los elementos del contexto de trabajo que necesitan una intervención con el fin de facilitar las manifestaciones de creatividad en la organización.

De la misma manera, Gisbert (2005) realizó un estudio acerca del análisis de la creatividad como elemento básico a considerar por la dirección de empresas en el proceso de innovación, el tipo de metodología utilizado fue descriptivo, misma que realizó en España. De esta manera investigó acerca de las aportaciones que brindan las diversas teorías existentes acerca del tema de creatividad, relegadas básicamente al mundo de la educación y del arte en sus distintas manifestaciones, de esta manera poder trasladarlas al ámbito empresarial. La investigación se centró en corroborar a través de un estudio empírico parte de las reflexiones teóricas defendidas, en concreto, para un colectivo conformado por las medianas y grandes empresas, el análisis se realizó a través de distintas técnicas estadísticas de la información recogida y en especial, concluyendo que el comportamiento de las empresas estudiadas no difiere significativamente de los modelos propuestos; demostrándose, entre otras conclusiones, la repercusión positiva que, sobre los resultados innovadores, tienen algunos aspectos como: el compromiso estratégico con la innovación, los recursos destinados a esta actividad, la utilización del trabajo en equipo, el grado de descentralización de las decisiones o el clima creativo de la empresa, en especial un ambiente de confianza e involucración y compromiso del personal de la empresa en las actividades que realiza la misma.

Para fundamentar esta investigación es de vital importancia la presentación de su material de diferentes fuentes bibliográficas, para el cual se ha recuperado información correspondiente a la psicología de la creatividad, que a continuación se expone.

### **1.1. La creatividad**

La creatividad tiene que ver con la capacidad de imaginar y desarrollar algo nuevo, esta se puede realizar en cualquier ámbito de la vida, actualmente se han establecido muchas definiciones que en conjunto aportan la misma idea.

Koontz y Wehrich (2004) definen a la creatividad como la capacidad de desarrollar ideas nuevas, muchas veces se tiene la idea de cómo mejorar algo, o de cómo cambiar algo pero realmente es necesario tener la seguridad de que la nueva idea realmente es creativa y será un valor agregado positivo para lo que se requiera mejorar o cambiar.

De la misma manera, Papalia, Wendkos y Feldman (2004) definen la creatividad como una forma de ver cualquier situación de una manera diferente, la cual sirve para producir nuevas soluciones, o para innovar algún proceso.

La creatividad según Fernández (2005) se refiere a crear algo, hace surgir algo nuevo, exclusivo y raro que aporta valor novedoso y sorprendente.

Huerta y Rodríguez (2006) mencionan que la creatividad por su propio peso tiende a convertirse en seguridad, comodidad, ahorro de tiempo, ahorro de esfuerzo, incremento de utilidades y bienestar general. De igual manera el mismo autor manifiesta que al iniciarse la investigación sobre la creatividad, la palabra más utilizada fue la de “genialidad”. También se emplearon otros sinónimos como “originalidad”, “productividad”, “inventiva”, “descubrimiento” y en otros ámbitos diferentes de Psicología se le asemeja como “fantasía” e imaginación”.

Por su parte Rojas (2006) argumentaba que todos los seres humanos poseen creatividad, no sólo las personas dotadas y talentosas hacen uso de ella.

La creatividad según Arens, Weigold y Arens (2008) es combinar dos o más ideas; exponen un proceso creativo en el cual se da a entender que la creatividad no nace de forma directa de la intuición humana, pues también se puede aprender a generar ideas originales ya que la creatividad puede ser aprendida.

Por otro lado, Alonso (2012, p.189) menciona que “la creatividad es incompatible con la rigidez mental o la fijeza de pensamiento. Supone libertad de



acción e imaginación para analizar un problema y relacionarlo con elementos de ámbitos distintos”.

## **1.2. El origen de la creatividad**

Para acercarse más a la naturaleza de la creatividad y su razón de ser, se debe iniciar con conocer acerca del origen de la misma, por lo tanto se hace necesario determinar un retroceso a las primeras prácticas de representación.

De acuerdo con Flores (2004, p.20) menciona que “en el mundo occidental desde sus inicios ha entendido la creatividad como un mito, mientras que en la cultura griega era inherente a sus diversos dioses, los cuales aún presentaban características humanas, pero luego con la extraordinaria influencia de la religión católica, el concepto de creatividad se aleja del hombre, pues el creador del universo es Dios”.

Es evidente que la creatividad como facultad del ser humano siempre ha existido, pero por unas razones u otras se ha ignorado su existencia, no ha tenido nombre y finalmente cuando ha aparecido el término para designarla se ha aceptado con cierta dificultad. Así pues, se trata de un término de aparición tardía. Según De la Torre y Violant (2006, p.12) mencionan que “fue hasta a partir del siglo XIX, cuando se acepta que hacer nuevas combinaciones de lo ya existente es crear, el término “creador” se convierte en sinónimo de artista y privilegio exclusivo del mismo, y se contemplan distintos derivados de la palabra como el adjetivo “creativo” y el sustantivo “creatividad”

Años después la Psicología humanística aportó algo adicional al tema de la creatividad, presentando un enfoque obviamente más humano, defendiendo una dimensión global de la personalidad a la cual es difícil de acceder como lo es la autorrealización, según Abraham Maslow (1983) citado por De la Torre y Violant (2006) mencionan que el ser creativo es una forma especial de estar en el mundo, ya que el innovador se encuentra en un estado de autorrealización.

Obradors (2007, p.15) mencionó que “En el siglo XX, el término se aplica a todos los ámbitos de la vida cotidiana, no solo los artistas pueden ser creativos, sino que la creatividad puede dar en otros campos de la cultura como la tecnología y la ciencia, e incluso se utiliza referida a tareas cotidianas o para definir la personalidad de un individuo, se hace uso de todas las palabras con la misma raíz y sentido análogo: creador, crear, creativo, creatividad y se inicia su estudio desde la Psicología y la Sociología”.

Actualmente el concepto de creatividad es definido como una herramienta por medio de la cual el ser humano llega a realizar cosas nuevas y diferentes.

### **1.3. Teorías sobre la creatividad**

Existen diversas teorías acerca de la creatividad de las cuales hasta hoy en día siguen siendo relevantes, De la Torre y Violant (2006) mencionan algunas de ellas:

- **Teoría base asociativa del proceso creativo:** Se enfoca en la naturaleza del pensamiento creativo y los elementos de asociación que realiza la persona, basándose en asociaciones nuevas para llegar a la solución creativa.
- **La teoría de la creatividad incremental:** hace énfasis en el arraigo o la experiencia que tenga el individuo, según su destreza y el desarrollo gradual, por medio de un proceso de pequeños y continuos saltos.
- **Teoría factorial:** esta teoría inserta la creatividad en el contexto global del intelecto, según este modelo mientras más ricos sean los materiales como el intelecto, y mientras más eficaces sean las operaciones que el sujeto realiza con tales contenidos, mayores probabilidades hay de que su producción intelectual sea creativa. Además mencionó que el intelecto es una estructura multifactorial, la cual la compone por tres categorías:

contenido, operación y productos. Dentro de la categoría de operación, sobresale el factor general de producción divergente que considera una operación creativa que está representando por la fluidez, la flexibilidad y la originalidad de los procesos de pensamiento. La otra teoría de gran influencia es la de la *educación y la creatividad*, del psicólogo educativo Paul Torrance, quien realizó múltiples investigaciones en relación con el pensamiento divergente y desarrolló diferentes pruebas sobre los procesos del pensamiento creativo, sobre las cualidades de los productos y de las personalidades creativas.

- **Teoría de las necesidades:** propuesta por Maslow (1983) citado por De la Torre y Violant (2006), menciona que la Psicología humanística aporta algo adicional al tema de la creatividad, presentando un enfoque obviamente más humano, defendiendo, una dimensión global de la personalidad a la cual es difícil de acceder, una dimensión global de la personalidad a la cual es difícil acceder como lo es la autorrealización, hace énfasis en que las habilidades cognitivas son irrelevantes, puesto que ser creativo es una forma especial de estar en el mundo, ya que el innovador se encuentra en un estado de autorrealización.
- **Teoría de la psicoterapia:** se refiere a una forma de psicoterapia centrada en el paciente y enfatizó la importancia de la unidad del individuo, el cual cuenta con factores creativos particulares
- **Teoría de la transferencia:** propuesta por Weisberg (1989) citado por De la Torre y Violant (2006), asociada al desarrollo intelectual creativo, motivado por el impulso de estudiar y encontrar solución a los problemas por medio de la interacción de las dimensiones del pensamiento compuesto por factores, contenidos y productos mentales que producen la transmisión creativa, es decir, la comunión de las dimensiones mencionadas.

- **La teoría neuropsicológica:** basada en la lateralización y codificación de los hemisferios cerebrales.
- **Teoría perceptual de la Gestalt:** esta teoría se refiere a la relación entre el talento creador con la plasticidad y eficacia perceptual. En este enfoque la productividad de soluciones se explica en primer lugar como el resultado de una buena estrategia perceptual: la agudeza, la soltura y flexibilidad en el abordaje desembocarían en una mejor comprensión el problema, utilizando los términos de “pensamiento productivo” y el de “solución de problemas”; la teoría humanista, en donde los factores sociales e interpersonales cumplen un papel importante para el desarrollo o el bloqueo a la creatividad.
- **Teoría Psicoanalítica:** Sigmund Freud (1967) el padre de la psicología presenta la primera explicación teórica de la creatividad como una forma de sublimación de conflictos, explicaba cómo el inconsciente jugaba un papel fundamental en el arte y la innovación, en donde el artista expresaba en su obra, una expresión de sus más profundos deseos reprimidos sistematizados.

#### **1.4. Principio de creatividad**

Huerta y Rodríguez (2006, p.111) describen que, “si desea mejorar su creatividad, estos son algunos principios básicos que debe manejar antes de entrar en otro tipo de técnicas y conceptos.

- Anotar las dudas y preguntas personales en un diario.
- Dedicar tiempo a la reflexión.
- Leer buenos libros.
- Encontrar diversión en resolver problemas.
- Agudizar los sentidos.
- Encontrar igualdades, analogías y metáforas.
- Encontrar relaciones donde otros no la perciben.

- No temer asumir los riesgos.
- No aceptar factores limitantes que sean inmutables, sino enfrentarlos”.

La creatividad puede surgir en cualquier circunstancia y ámbito, ésta no se puede establecer o forzar, pero sin embargo, es posible realizar ejercicios para desarrollar esta habilidad.

### 1.5. Tipos de creatividad

El psicólogo británico De Bono (2009) describe que existen tres tipos de pensamiento creativo, los cuales son:

**A) Pensamiento convergente:** el pensamiento convergente se mueve en una única dirección buscando una respuesta determinada o convencional. Por tanto, encuentra una única solución a los problemas que, por lo general suelen ser conocidos.

**B) Pensamiento divergente:** el pensamiento creativo fue propuesto para representar que se tienen diversas soluciones a problemas y situaciones, de manera que se descubran nuevas formas conceptos todos esos caminos alternativos que la persona no está acostumbrado a usar.

Esto concuerda con lo que pospuso Churba (2014) en donde menciona que el pensamiento creativo no es siempre igual. Se deben de descubrir nuevas maneras para resolver problemas y tener lluvias de ideas, de esta manera se puede tener la clave secreto para una innovación exitosa.

### 1.6. Etapas del proceso creativo

Debido a que el arte de la creatividad es un problema tan complejo, es difícil determinar un único proceso creativo el cual se deba llevar a cabo para ser creativo, sin embargo, como toda ciencia y proceso siempre lleva una primera

etapa tal y como lo menciona Flores, Guillen y Narváz (2005) las etapas del proceso creativo son las siguientes:

- **Preparación:** esta etapa se identificada justamente cuando se están revisando y explorando las características de los problemas existentes en su entorno, se emplea la atención para pensar sobre lo que quiere intervenir. Algunos autores llaman a esta etapa de cognición, en la cual los pensadores creativos sondean los problemas.
- **Incubación:** se genera todo un movimiento cognoscitivo en donde se establecen relaciones de todo tipo entre los problemas seleccionados y las posibles vías y estrategias de solución, de manera que se juega con las ideas en el momento en que la solución convencional no cubre con las expectativas del pensador creativo. Puede ser clasificada como una etapa en donde no se presente mayor actividad, sin embargo, es donde más labor requiere, ya que busca visualizar las soluciones, se utilizan analogías, metáforas, la misma imaginación, uso de imágenes y símbolos para encontrar la idea deseada.
- **La iluminación:** la cual consiste en el momento crucial de la creatividad, es lo que algunos autores denominan la concepción, el Eureka de Arquímedes, en donde repentinamente se contempla la solución creativa más clara que el agua, es lo que en su mayoría la gente cree que es la creatividad: ese insight que sorprende incluso al propio pensador al momento de aparecer en escena, pero que es resultado de las etapas anteriores, es cuando se “acomodan” las diferentes partes del rompecabezas y resulta una idea nueva y comprensible.
- **Verificación:** en esta fase se comprueba si la solución es original, práctica y factible. En el momento de inspiración, las personas pueden tener la

solución o respuesta a un problema, sin embargo debe demostrar que está en lo correcto.

Este planteamiento sobre el proceso y el producto creativo, es explicado por Guilera (2011, p.41) quien indica que “el proceso creativo consiste en detectar un problema, presentarlo a la mente con claridad y, finalmente, originar una idea para solucionarlo según acciones nuevas no convencionales. Supone estudio y reflexión seguidos de una evaluación y una realización final”.

Sin embargo Kurt Notamedi citado por Yetzen (2004) brindó un aporte importante indicando que el proceso creativo se dividía en siete etapas: estructuración, verificación, exploración, revelación, afirmación, reestructuración y realización. A continuación se describe una pequeña reseña:

- a) **Estructuración:** el mundo de la percepción existe siempre infinitamente más de lo que vemos. Dentro del mar de percepciones, una figura emerge como una Gestalt, y nos coloca un motivo, surge como un desafío, una exigencia, una provocación, una carencia o un vacío. La función de estructuración en el proceso creativo organiza un significado y el involucramiento del individuo. Se estructura una idea o hipótesis inicial respecto de este nuevo tema que la ha surgido como motivo de interés.
- b) **Verificación:** aquí se desarrolla la estructura inicial. Se acumula data. Se verifica el significado de esa Gestalt o encuentro con la creación posible. Se “pesa” el tema y las posibilidades y riesgos de una exploración más profunda. Se traza un plan estratégico exploratorio.
- c) **Exploración:** en la acumulación de información, se termina adentrándose en territorios desconocidos, inexplorados. El percatarse de algo posible va dando paso a la pasión por conocerlo y comprenderlo. Surgen los caminos inconducentes, la necesidad de desandar pasos previos, de dudar, de intuir, de inducir. Puede cambiar la concepción del problema, o el planteamiento de soluciones alternativas persiste la ausencia de una explicación global o

sólida del fenómeno explorado, su incapacidad de ajustarse a las explicaciones de un paradigma existente; la motivación aparece ensombrecida por destellos de inseguridad: ¿Será posible llegar a ver la luz? Llega un momento en que lo único que sirve parece ser el dar una suerte de “salto en el vacío”, abandonar todos los modos vigentes de explicación del fenómeno.

- d) **Revelación:** de este “salto cuántico” puede efectivamente caerse en un agujero negro, en la nada sin salida, o abrirse el nuevo territorio de una revelación. El descubrimiento, el acto creativo.
- e) **Afirmación:** la certeza del descubrimiento, la confianza en la validez de la nueva aparición. Luego del primer desahogo vendrán nuevos ahogos y desahogos, la duda y la recuperación de la confianza, hasta que esta se consolida. No hay fisuras, es un hecho.
- f) **Reestructuración:** aquí viene una reescritura del proceso, hecho desde el descubrimiento hacia atrás. Se organizan las preguntas con la lógica, ahora, de un fenómeno conocido. Se re explica todo acudiendo a los elementos que el auditorio comprenderá. Se traduce el descubrimiento a los términos reconocibles. Se organiza el nuevo significado, el nuevo sentido de la realidad.
- g) **Realización:** ahora debe entregarse la totalidad del descubrimiento. Muestra y demuestra, y lo vuelve patrimonio común.

Además Goñi (2000, p.26), menciona que “las etapas del proceso creativo también pueden referirse a las técnicas o estrategias que utilizan las personas creativas, ya sea consciente o inconscientemente, para producir una nueva idea, asociación, combinación, relación, significado, percepción o transformación”. Sin embargo, la mayoría de personas aceptan el trabajo creativo en cuando a la utilidad del producto y no sobre el proceso del mismo.



## 1.7. Características de la persona creativa

Según Alonso (2012), las características que posee una persona creativa son:

- **Sensibilidad para los problemas:** la persona creativa tiene mayor “tolerancia a la ambigüedad”, disfruta asumiendo riesgos, es capaz de enfrentarse a nuevas situaciones.
- **Fluidez de ideas:** ofrece más respuestas a una pregunta, piensa en alternativas y genera soluciones, sin tener en cuenta restricciones sociales o psicológicas.
- **Flexibilidad mental:** es una cualidad indispensable para adaptarse a nuevas formas de pensar y no ser aplastado por los prejuicios.
- **Capacidad de análisis y síntesis:** analizar es dividir una realidad en elementos para investigar mejor. La síntesis, la capacidad de recombinar esos elementos de un todo.
- **Redefinición:** significa organizar los materiales de manera diferente, encontrar usos, funciones y aplicaciones de los objetivos diferentes a las habituales

Las características mencionadas anteriormente concuerdan con lo que menciona Stephen y Palladino (2008) “Quienes son creativos no temen al trabajo duro, le otorgan total empeño y perseveran cuando enfrentan obstáculos, tienen disposición de asumir riesgos y exponerse al potencial fracaso” (p.339).

“Existen diversos estudiosos que hablan acerca de la personalidad creativa, sin embargo, estos pueden parecer contradictorios, tales como: enérgicos y tranquilos, inteligentes e ingenuos, disciplinados e irresponsables, imaginativos y realistas, extrovertidos e introvertidos, orgullosos y humildes, rebeldes y conservadores, sufridos y triunfadores”... (Schnarch, 2008, p. 10).

Rodríguez (2006) realizó una división entre las diferentes características que los individuos creativos poseen, las cuales son:

***Características cognitivas:***

- Fineza de percepción.
- Capacidad intuitiva.
- Imaginación.
- Capacidad crítica.
- Curiosidad intelectual.

***Características afectivas:***

- Soltura y libertad.
- Entusiasmo.
- Profundidad.
- Tenacidad.

**1.8. Creatividad e inteligencia**

Existen diversos autores quienes mencionan la relación existente entre inteligencia y creatividad. Tal como lo refiere Feldman (2006) indicando que otro ingrediente de la creatividad es la complejidad cognitiva definida como la utilización y preferencia de estímulos y patrones de pensamiento elaborados, intrincados y complejos.

Maisto y Morris (2005) mencionan que las personas altamente creativas comúnmente son percibidas como más inteligentes que los menos creativos, pero igualmente inteligentes. Esto puede deberse a las características que comparten los individuos creadores, como la efectividad o alguna cualidad social, que no son medidas por pruebas de inteligencia.

Stenberg (1988) citada por Alandro (2005) indica que “la principal característica de una persona creativa es la inteligencia, sin embargo, también existen otras características:

- **Destreza:** mientras más ideas, imágenes, frases y aprendizaje acumulado tengamos, mayores posibilidades de combinarlos de manera novedosa.
- **Capacidad de imaginación:** permite ver las cosas de manera nueva, reconocer patrones y hacer conexiones.
- **Personalidad aventurera:** es la adecuada para la persona creativa porque tolera la ambigüedad y el riesgo frente a lo nuevo. Es perseverante para superar obstáculos y busca nuevas experiencias.
- **Estar motivados internamente:** estas personas están motivadas por su interés, satisfacción, capacidad de disfrutar y los retos que les ofrece su trabajo. No les preocupa mucho lo que piensen los demás o satisfacer demandas externas.
- **Ambiente creativo:** las personas creativas tienen apoyo de sus relaciones, tienen un maestro o mentor que les ofrece la ayuda que necesitan. Además estas personas también saben trabajar muy bien en grupo”. (p.231)

### 1.9. Creatividad y edad

La creatividad se da en todo momento y a cualquier edad, es así como lo refiere Papalia, Wendkos y Duskin, (2010) en donde mencionan que los niños pueden mostrar potencial creativo pero en los adultos lo que cuenta es el desarrollo creativo.

Así mismo, Fonseca (2013) menciona que la creatividad es una habilidad determinante en el desarrollo de las personas sin importar la edad.

Sin embargo, algunos autores mencionan que sí existe una edad en donde la creatividad del ser humano decrece, tal como lo indica Simonton (2000) citado

por Papalia et al. (2004) en donde menciona que una persona en la última década de una carrera creativa produce sólo alrededor de la mitad de lo que hacía a finales de sus treinta o comienzos de sus cuarenta, aunque algo más que en sus veinte”.

En el párrafo anterior se menciona que sí existe relación entre la creatividad y la edad, además de esto existen otros factores los cuales pueden intervenir entre la creatividad de un individuo, tal como lo refiere Papalia et al. (2010), indicando que “La curva de la edad varía con el campo, poetas, matemáticos y físicos son los más prolíficos hacia finales de sus veinte y comienzos de los treinta. Los psicólogos que se dedican la investigación alcanzan su cúspide alrededor de los 40 años, después sigue un deterioro moderado”. (p.508)

Tal y como lo mencionan estos autores, se dice que la creatividad en promedio las calificaciones llegan a su máximo hacia finales de los 30. Sin embargo, muchos de los grandes creadores e inventores han realizado sus mejores obras con la misma calidad que desde el principio y otros las han mejorado con el paso del tiempo y la experiencia. Además, Renart (2003) menciona que no es determinante la edad de una persona para ser o no ser creativa, así mismo el género al que pertenezca, ya que tanto hombres como mujeres están predispuestos a ser creativos.

### **1.10. Ámbito de creación**

Los ámbitos se refieren a dos clases, primero los lugares y segundo las demás personas, Churba (2014) menciona, que los espacios físicos donde se desarrollan las actividades, tienen una gran influencia en el desarrollo de la creatividad y la innovación. El individuo creativo prefieren los lugares en donde facilite su actividad, sin embargo puede acondicionar su entorno y transformarlo.

Para comprender la influencia de los ámbitos en donde el individuo se rodea Robbins y Coulter (2009, p. 75) mencionan que “la persona creativa prefiere estos aspectos en su micro entorno:

- La seguridad, simboliza por objetos amados.
- Los toques personales de amueblado, decoración o jardinería.
- La comodidad para trabajar.
- Los utensilios, aparatos y equipos necesarios.
- Objetos artísticos que evoquen lo creativo.
- Un fondo musical.
- Un horario personalizado.
- Asegurar el descanso periódico”.

El mismo autor también resalta que el ruido es uno de los factores que dificulta la concentración, la falta de privacidad brinda la sensación de que todo el mundo puede ver constantemente que haces y escuchar que dices restando libertad y aumentando la sensación de inseguridad.

### **1.11. Creatividad en la empresa**

La creatividad es una habilidad cada vez más tomada en cuenta por los entornos laborales, Bauman (2006) menciona que la creatividad, entre otros talentos humanos, se codicia como un atributo diferenciador en un mundo laboral inestable y flexibilizado, donde la responsabilidad de supervivencia depende únicamente de la originalidad de sí mismo para reinventarse en el día a día.

La creatividad es el elemento indispensable en el proceso de innovación en las empresas, ya que aporta valor y permite a las empresas a ser más competitivas. El Manual de la Creatividad Empresarial (2010), indica que en este sentido, esta habilidad se ha convertido en un elemento clave dentro la empresa por diversas razones:

- a. Las tecnologías de la información y la comunicación exigen altos grados de creatividad.** La aparición y proliferación del uso de las TIC ha

ampliado el acceso a la información. Cualquier persona puede acceder a ella y ponerse en contacto con otras personas, lo que, a su vez, ha alterado la forma de interactuar entre los agentes, que en la actualidad lo hacen en red y de una manera más flexible. Sin embargo, la información, por muy abundante que sea, no tiene un gran valor si no es tratada de forma creativa, que es precisamente lo que le confiere un mayor valor añadido.

- b. **El conocimiento es clave para mantenerse competitivo y la creatividad añade valor al conocimiento.** Las empresas cada vez son valoradas más por su conocimiento que por los activos físicos que poseen. El conocimiento no consiste en información “cruda”, sino que se trata de la conexión no discontinua de información que da lugar a ideas y que se convierten en valor. Este proceso se da gracias a la utilización creativa del conocimiento, que convierte información dispersa en valor.
- c. **En un entorno cambiante las empresas están obligadas a utilizar la creatividad para reinventarse de manera constante.** Las estrategias de mejora de la eficiencia mediante el ajuste de la dimensión y la organización interna y la reducción de costes limitan en cierto grado la capacidad creativa de las empresas. Las organizaciones más creativas tienen un perfil de limitada aunque intencionada desorganización y por lo general encuentran en este desorden una importante fuente de ideas creativas para la mejora del negocio. La creatividad ha de ser utilizada para repensar la empresa y su objeto de negocio. La falta de nuevas ideas y su implementación en formas de innovaciones son la llave del futuro, y la implementación de esta estrategia a nivel interno es clave para afrontar el futuro con éxito.
- d. **Existe una masa crítica de trabajadores con talento que cada vez tiene una mayor movilidad y que busca continuamente trabajos creativos.**

Las expectativas de los nuevos trabajadores han cambiado. Ya no buscan obtener un empleo en el que desarrollar su carrera a partir de un manual de procedimientos estandarizado. Los nuevos talentos demandan empleos en los que desarrollar su imaginación, su inspiración y sus ideas. Si no pueden hacerlo, buscan nuevos retos profesionales en otras organizaciones. La capacidad de atraer y retener talentos, por tanto, reside en la oferta de la libertad necesaria para que el trabajador desarrolle su creatividad.

- e. **La primacía del diseño requiere de altas dosis de creatividad** En la actualidad, la totalidad de ámbitos que abarca la empresa (productos, servicios y procesos) están sujetos al diseño. La falta de atractivo de un producto por su diseño puede conducir al fracaso de su comercialización. Sin embargo, el diseño creativo tratado desde una perspectiva integral puede llevar a diferenciar un producto, una marca o incluso una empresa con respecto a sus competidores.
  
- f. **El consumidor es el que rige en el mercado, demandando nuevos productos adaptados a sus necesidades.** El éxito de un producto o un servicio ya no reside en el concepto tradicional de calidad. Los consumidores, además de que el producto sea bueno, exigen una serie de extras: novedad, que sea inteligente, estéticamente atractivo y que tenga vida. Es decir, que ofrezca un plus con respecto al resto de productos, algo que requiere de altas dosis de creatividad para su desarrollo.
  
- g. **Los nuevos modelos de gestión han pasado del control a la supervisión del trabajo autónomo creativo.** La gestión de recursos humanos creativos con nuevas motivaciones requiere a su vez de nuevos métodos de gestión de personal que permita vincular las necesidades de los trabajadores con talento a las necesidades de la empresa. La creatividad es por definición compleja y ambigua, por lo que su gestión

también ha de realizarse utilizando técnicas que ofrezcan la libertad necesaria para que se desarrolle pero no se disperse con respecto a los objetivos de la organización. Las nuevas fórmulas, desde este prisma, se centran en ofrecer mayor libertad y responsabilidad a los talentos favoreciendo un clima más flexible para el desarrollo de su creatividad.

Cada persona puede aportarle cierto valor a la creatividad; según Martínez (2004), la creatividad y la innovación es un valor que las organizaciones pueden tener, pero así como las personas pueden hacer valiosa a la creatividad, la organización puede promover la creatividad en la empresa. Es importante que las empresas desarrollen esta habilidad en sus colaboradores ya que forma parte fundamental para poder involucrarse en el entorno competitivo, Chiavenato (2009) indica que en una organización creativa posee canales de comunicación abierta y sistemas de técnicas grupales que propician la interacción con fuentes internas. Se utilizan equipos y se asignan problemas a resolver a personas no especialistas. Hay posiciones poco definidas, control relajado y aceptación de errores. En este tipo de organización se exhibe una cultura más amplia y flexible, además de una mayor libertad para discutir ideas. Otra de sus políticas es poner a disposición del personal creativo todos los recursos necesarios. También cuentan con un sistema de recompensas por la innovación.

### **1.12. Objetivos de la creatividad en la empresa**

Un objetivo principal de la implementación de enfoques y técnicas creativas en la empresa, es la resolución de problemas y la gestión del cambio basado en la innovación para la mejora de competitividad. Rodríguez (2006) indica que la creatividad es una herramienta que pone en marcha los procesos de cambio y mejora, los cuales aplicados a la empresa tiene objetivos:

- Acortar los ciclos de vida de los productos, introduciendo innovaciones incrementales que permitan sustituirlos por otros.



- Ampliar la oferta mediante la creación de nuevos productos y servicios.
- Dar respuesta a la demanda de unos consumidores crecientemente exigentes en cuanto a la calidad y servicios ofrecidos.
- Desarrollar nuevas tecnologías que le permitan abaratar costes y crear nuevos productos.
- Cambiar los sistemas de gestión hacia modelos más flexibles.
- Mejorar el diseño de los productos.
- Aumentar los mercados a los que llegan nuestra oferta de productos y servicios.
- Alcanzar nuevos nichos de mercado objetivo (nuevas empresas, nuevas personas, etc.).
- Utilizar nuevas técnicas de venta o marketing.
- Desarrollar nuevas fórmulas para la distribución de los productos.
- Entablar nuevas formas de cooperación con empresas para el desarrollo de proyectos.

El mismo autor indica que la creatividad en la empresa, normalmente es entendida como una actitud, no como un resorte al que recurrir de manera puntual para solucionar problemas, sin embargo, esta habilidad incluye otros objetivos más ambiciosos:

- Asegurar el alineamiento entre los objetivos y acciones de los empleados con las metas de la empresa.

- Impulsar la iniciativa propia de los empleados, de tal forma que los trabajadores sientan como propios los problemas de la empresa, lo que incrementa su involucración y capacidad de respuesta a los problemas.

- Fomentar el desarrollo de actividades por parte de los empleados fuera de las tareas estrictamente oficiales, facilitando el desarrollo de ideas que tengan como finalidad la introducción de mejoras o de prácticas novedosas.

### **1.13. Beneficios de la creatividad aplicada a la empresa**

La creatividad es un elemento que afecta a toda la organización, pasando por el centro de decisión y llegando a todas las áreas y departamentos de la empresa.

Según el Manual de la Creatividad Empresarial (2010), menciona que la utilización de enfoques y técnicas creativas para alimentar y mejorar los procesos de innovación, que es el elemento diferencial de las empresas que se posicionan en la vanguardia del mercado.

Según Weisberg (1989) citado por De la Torre y Violant (2006), indica que los beneficios de la actividad creativa en la empresa se pueden clasificar en cuatro grandes grupos.

- Desarrollo de negocio.
- Relación con el cliente.
- Nuevas oportunidades.
- Mejora de la competitividad.

#### **1.14. Cómo ser creativos en la empresa**

Según Alonso (2012) menciona que para que las personas sean creativas en el negocio, es necesario que posean un alto nivel de autoestima ya que, de lo contrario, la persona pensará que su idea o propuesta no vale la pena y que por lo tanto no será tomada en cuenta. El empresario creativo no teme equivocarse, más bien considera esta barrera como un aprendizaje para volver a levantarse. No siempre se puede tener la razón, la primera vez podemos fallar, pero en la segunda es muy posible que obtengamos el éxito, si nos lo proponemos.

El gerente creativo no se queda de buenas a primeras con la primera idea que se le ocurre, no se limita a una sola alternativa. Todo lo contrario. Pone sobre la mesa varias propuestas y descarta aquellas que considera no necesarias. Quienes piensan guiados por una “norma” o un sistema, no desarrolla una idea por el simple hecho de que al otro no le funcionó o por falta de presupuesto, simplemente esa persona no es creativa.

#### **1.15. Creatividad y solución de problemas**

Stephen et al. (2008), mencionan que “aunque a menudo nos enfrentamos con dificultades al intentar resolver problemas o al tomar decisiones somos capaces de encontrar soluciones y de efectuar cálculos impresionantes y creativos” (p.337).

Muchas personas descubren que tienen la habilidad para dar soluciones a los problemas más complejos de manera creativa. El estudio de la Psicología ha definido etapas para la solución de problemas, como lo son las expresadas por Feldman (2006) quien divide éstas en:

- Preparación: “comprensión y diagnóstico del problema, en esta etapa el individuo se asegura de haber comprendido las dimensiones del problema, así como de sus componentes y comportamiento.

- Producción: generación de soluciones, en esta etapa se producen, distintas opciones que puedan dar solución al problema, en este punto la creatividad juega un papel importante ya que el sujeto creativo crea una gran cantidad de posibles respuestas.
- Juicio: evaluación de soluciones, el último paso para resolver problemas es juzgar si es adecuada la solución elegida. Si se trata de un asunto sencillo, si hay una solución clara” (p. 254).

### **1.16. La mejora de la creatividad en el trabajo**

Muchas personas consideraban la creatividad sólo en áreas como el arte, la música y en otras obras, sin embargo, a lo largo del tiempo se ha determinado que la creatividad también se presente en el ambiente empresarial.

Actualmente existen muchas competencias, globalización y una gran diversidad de gustos de parte del consumidor, por lo que de esta manera las empresas siempre quieren estar innovando productos, servicios y desarrollando nuevos mercados. Es así como lo refieren Stephen et al, (2008, p.340-341), el cual hace énfasis en que:

“En consecuencia, la comunidad de los negocios está interesada en desarrollar la creatividad en sus empleados, no hay magia en la mejora de la creatividad, además menciona que una clave para el desarrollo de la creatividad es estar alerta a los problemas potenciales que podrían resolverse con soluciones creativas”.

Rodríguez, (2006) menciona que se necesita de la actitud y la tecnología adecuadas en un clima de trabajo receptivo al pensamiento creativo a las nuevas ideas.

La creatividad individual y la organizacional están íntimamente relacionadas, por ejemplo, las condiciones ambientales en el trabajo, incluyendo el

control sobre el propio trabajo suficiente tiempo para pensar facilitad la creatividad (Amabile, 1988) citado por Vera (2013).

Para Michalko citado por Stephen et al. (2008) menciona que “el primer paso para desarrollar la creatividad es reconocer y confrontar estos pensamientos negativos para luego remplazarlos con pensamientos positivos” (p.341).

Debido a la importancia que tiene ser creativo e innovador en una organización, es necesario incentivar el tema de creatividad. Para ello Chiavenato (2009), establece diversas sugerencias que sirven de incentivo para la creatividad organizacional.

- Desarrollar la aceptación del cambio: las personas deben mentalizarse que el cambio será de beneficio para ellas y para la empresa, esto se logra cuando las personas participan con los administradores en la toma de decisiones y en todo lo que tenga que ver con la seguridad de empleo.
- Fomentar las nuevas ideas: todos los integrantes de la organización desde los altos mandos hasta los operativos deben asumir, con palabra y hechos que están abierta a las nuevas ideas y procesos, y a todos los cambios que se puedan dar. También es muy importante que las personas que tienen bajo su cargo a personal, estén dispuestos a escuchar sugerencias y comentarios.
- Permitir una mayor interacción: dentro de la organización debe de existir un clima permisivo y creativo, en donde todos tengan la libertad y oportunidad de interactuar con los demás miembros. Con esto se logra incentivar el intercambio de información que ayudara a la fluidez de nuevas ideas, que aportara solución a los problemas.
- Tolerar los errores: las ideas que surjan pueden ser inútiles o imposibles de ponerlas en práctica, pero esto no quiere decir que no se deban aceptar

errores, al contrario, los administradores aceptan que deben invertir tiempo y recursos en la experimentación de esas nuevas ideas, aunque algunas de estas al final no aporten ninguna solución.

- Definir objetivos claros y brinde libertad para alcanzarlos: es necesario que los administradores establezcan líneas de orientación y límites razonables, esto para llevar un control sobre el recurso financiero y el tiempo que se aportara a la experimentación de las nuevas ideas.
- Ofrecer reconocimiento: las personas creativas trabajan motivadas cuando se les brinda reconocimiento por haber realizado bien un trabajo, cuando esto se hace se demuestra que la organización valora la creatividad de todas las personas.

### **1.17. Capacitación para lograr un pensamiento creativo**

Muchos psicólogos, han opinado que, los hábitos que facilitan el triunfo de la imaginación pueden fomentarse, pero con un entrenamiento formal de otro tipo.

Según una investigación que realizo Amabile (1988) citado por Vera (2013) indica que las personas libres de toda restricción externa son las que mejor analizan ideas y materiales nuevos, además son las que exploran diversos caminos y las que mejor emprenden una conducta no convencional la cual es la creatividad efectiva.

Para Davidoff (s.f. p.494-496) menciona que “existen dos estrategias para enseñarles a los adultos a pensar en forma creativa:

- **La tormenta de ideas:** esta técnica es aplicada cuando los sujetos, ya sea solos o en grupo son animados a producir muchas ideas acerca de algún tema. Por lo general, se les pide a los sujetos que resuelvan problemas muy amplios. Mientras generan ideas, los participantes deben abstenerse

de todo juicio. El objeto de esta política es remover las inhibiciones y estimular la participación.

- **La sinética:** la cual es una estrategia más complicada para la solución de problemas, primero se exhorta a los sujetos a que se familiaricen con todos los aspectos del problema por resolver, luego se les aconseja que se alejen del problema, con el objetivo de ver la cuestión desde otros puntos de vista, además se entrena a los sujetos en el empleo de herramientas específicas para la solución de problemas.

Así mismo menciono que los programas para la enseñanza de la creatividad pueden aumentar la originalidad pero hasta ahora nadie ha demostrado que todo tipo de entrenamiento creativo conduzca a invenciones, productos, pinturas, poemas, triunfos científicos, series, etc”.

Fernández (2005) menciona que algunos requisitos para tener ideas creativas, es creer que todo es posible, además crear un clima u entorno que estimule el pensamiento creativo y por ultimo facilitar a las personas estímulos para ser creativas, relacionadas o no, con el reto con el que se enfrente.

### **1.18. Obstáculos de la creatividad**

Todas las personas poseen suficiente creatividad para hacer lo que deseen, pero lamentablemente existen diversos factores que limitan su uso. Por su parte Alonso (2012, p.190) menciona que “existen diversos tipos de obstáculos de la creatividad tal como nuestras propias limitaciones o inhibiciones, dentro de las cuales menciona las principales que son:

- ***Las inhibiciones individuales:*** de grupo o culturales. Ente las individuales, destacan la timidez, falda de confianza en nuestra imaginación y las costumbres.

- **Las inhibiciones grupales:** son el miedo, al ridículo y a las críticas de los demás.
- **Las inhibiciones culturales:** La desconfianza hacia lo nuevo las normas que bloquean la imaginación”.

Existen diversos bloqueos los cuales obstaculizan la creatividad, sin embargo es importante que el individuo este consciente de estos bloqueos y poder controlarlos o manejarlos de algún modo. Valqui (2005, p.24) menciona algunos “bloqueos que inhiben la creatividad:

- Bloqueos perceptivos: muchas veces lo que el ser humano ve puede inducirlo a errores, pues lo que se percibe a veces no es en sí lo que parece.
- Bloqueos emocionales: también denominados barreras psicológicas, en este tipo de bloqueos existe cierta dificultad en comunicar la idea nueva a otras personas, debido al temor a presentar algo nuevo.
- Bloqueos culturales: lo que está alrededor del ser humano forma un bloqueo, en este caso la cultura no promueve un ambiente creativo. se configuran a partir de la exposición a ciertos patrones culturales. El entorno físico y social que rodea al ser humano son de mucha influencia en el bloqueo del pensamiento creativo.
- Bloqueos intelectuales: se considera que existe falta de disposición para utilizar nuevos enfoques debido a que son personas conservadoras, y resistentes al cambio”.



## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La globalización ha sido un reto que actualmente enfrentan todas las empresas, la diversidad de gustos de parte del consumidor, los grandes avances tecnológicos, científicos y culturales han influido, y la única oportunidad que tienen las mismas es ir adoptando nuevos patrones los cuales ayuden a las mismas a poder sobrevivir.

Debido a este cambio tan profundo, las mismas han tenido una gran necesidad de innovar, desarrollando nuevas estrategias, procesos, productos, servicios y gestionando personal con habilidades que ayuden a la empresa a involucrarse dentro del entorno competente, tal como lo refiere la creatividad organizacional, la cual brinda una visión más amplia e imaginativa que ayuda a las empresas a ser más competentes, a dar soluciones a problemas más complejos, desarrollar nuevas ideas y tomar decisiones de manera innovadora.

Todas las empresas poseen personal creativo, sin embargo la timidez, el miedo al rechazo y el ambiente laboral son factores que han obstaculizado el desarrollo de la creatividad en los mismos. Actualmente cada vez son más las empresas que se enfocan en desarrollar esta habilidad en todos los niveles jerárquicos, lo cual ha incidido de manera significativa en el nivel de competitividad laboral, en la resolución de toma de decisiones, en el clima organizacional, en la producción, entre otras variables.

Lo anteriormente expuesto, lleva a plantear la siguiente interrogante ¿Qué nivel de creatividad poseen los colaboradores de los mandos medios de Distribuidora Huehueteca, S.A.?

### 2.1. Objetivo general

Determinar el nivel de creatividad que poseen los colaboradores de mandos medios de la empresa Distribuidora Huehueteca, S.A.

## **2.2. Objetivos específicos**

- Describir el estilo de pensamiento de los sujetos de estudio a través de la sensibilidad artística como reactivo de la creatividad.
- Estudiar los rasgos de personalidad encontrados mediante la medición de la creatividad en los mandos medios de la empresa estudiada.
- Medir las capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas en los sujetos de estudio, como rasgo de la creatividad.
- Señalar la capacidad de resolución de problemas lógicos de los colaboradores de mandos medios de la empresa.
- Buscar el pensamiento divergente como rasgo de creatividad en los colaboradores de Distribuidora Huehueteca, S.A. objeto de estudio.

## **2.3. Elementos de estudio**

Creatividad

### **2.3.1. Definición conceptual**

Según Robbins y Coulter (2009, p. 327) la creatividad “es la habilidad para combinar ideas de manera única o realizar asociaciones poco usuales entre ellas.

### **2.3.2. Definición operacional**

Nivel de creatividad: se midió por medio de una prueba psicométrica denominada Bamboo 1.01. Que determina el nivel de cada uno de los reactivos los cuales están centrados en un rasgo especial de acuerdo a: (sensibilidad artística, rasgos de personalidad, capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas, resolución de problemas lógicos, y pensamiento divergente).

#### **2.4. Alcances y límites**

El estudio se realizó en Distribuidora Huehueteca, S.A., compuesta por 25 mandos medios, de género masculino, teniendo una edad cronológica comprendida entre 20 a 45 años, encontrándose en un nivel académico Universitario. Para la recolección de los datos del elemento de estudio, se utilizó como instrumento la prueba estandarizada Bamboo 1.01. Además se aplicaron los procesos técnicos y científicos adquiridos, tomando en cuenta que se contaba con el factor tiempo, económico y geográfico para realizarlo.

Dentro de las limitantes es que se existe muy poca bibliografía con respecto al tema de creatividad en las empresas, además que los resultados son únicamente representativos de la muestra evaluada.

#### **2.5 Aporte**

Este estudio contribuirá a la empresa Distribuidora Huehueteca, S.A., ya que por medio del mismo podrán conocer el nivel de creatividad que poseen sus colaboradores en el nivel jerárquico de mandos medios y de esta forma puedan considerar la importancia de establecer un programa que ayude a estimular la creatividad e innovación cuando se les presenten nuevas situaciones con el objetivo de mejorar su desempeño y habilidad creativa.

La investigación será un aporte para los estudiantes y docentes Universitarios, quedando constancia de la misma, la cual sirva como base de referencia para estudios relacionados con el tema, proporcionando antecedentes o información la cual favorezcan a las futuras generaciones de psicólogos industriales organizacionales y otras carreras afines.

De la misma manera, a la sociedad, para que tengan información y antecedentes sobre la creatividad en las empresas guatemaltecas y se tome en cuenta la importancia de desarrollar la creatividad en los diversos ámbitos de la vida.

### III. MÉTODO

#### 3.1. Sujetos

La presente investigación se realizó Distribuidora Huehueteca, S.A., la cual se dedica a la Distribución de bebidas y alimentos, siendo veinticinco mandos medios correspondientes a los puestos administrativos, supervisores de las diferentes áreas, los cuales se encuentran entre las edades de veinticinco a cincuenta años de edad, con un nivel socioeconómico medio y medio alto, siendo sus estados civiles solteros y casados, provenientes de diferentes departamentos de Guatemala.

LINEA JERÁRQUICA	NÚMERO
MANDOS MEDIOS	25

GÉNERO	NÚMERO
MASCULINO	25

#### 3.2. Instrumento

Para realizar el presente estudio se utilizó como instrumento estandarizado el Bamboo 1.01 adaptado para Guatemala, el cual tiene como finalidad medir el nivel de creatividad y los aspectos de creatividad que poseen los sujetos. Esta prueba está conformada por cinco aspectos los cuales son: sensibilidad artística, rasgos de personalidad, capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas, resolución de problemas lógicos y pensamiento divergente, cada aspecto se califica sobre 20 de manera que la calificación más alta es 100, presentado por tres niveles, los cuales son:

RANGO	NIVEL
1-50	Poco creativo
51-75	Creativo cotidiano
76-100	Altamente creativo

El instrumento consta de seis series de ejercicios por realizar, el tiempo de resolución es de 30 minutos, se puede aplicar a sujetos desde el nivel básico, mayores de doce años.

### **3.3. Procedimiento**

A continuación se presentan los pasos para la realización del presente estudio:

- Se obtuvo la aprobación de tema.
- Se investigó si el tema seleccionado tenía antecedentes.
- Se estableció la metodología que se iba a utilizar para la realización del mismo.
- Se seleccionó el instrumento a utilizar.
- Se realizó el planteamiento del problema a investigar.
- Se solicitó la autorización a la empresa Distribuidora Huehueteca, S.A. para desarrollar el tema de investigación.
- Se determinaron los sujetos a evaluar, tomando una población de 25 trabajadores de mandos medios de diferentes departamentos de la empresa.
- Se realizó una evaluación de factibilidad.
- Se determinó la información bibliográfica del estudio para la realización de marco teórico.
- Se hizo la realización del planteamiento del problema, objetivos, hipótesis, variable de estudio, definición operacional, definición conceptual, alcances, límites y aportes.
- Formulación de métodos, sujetos, instrumentos, procedimientos, diseño, y metodología estadística.
- Se aplicó el instrumento denominado Bamboo 1.01 dirigida a los mandos medios de la empresa establecida.
- Se tabularon los resultados.
- Se realizaron las tablas correspondientes a los resultados obtenidos.

- Se realizaron conclusiones y recomendaciones.
- Y por último se procedió a elaborar el informe final.

### **3.4. Diseño y metodología estadística**

La presente investigación es cuantitativa de tipo descriptiva, según Hernández, Baptista y Fernández (2006), define que la investigación de carácter descriptiva, cuando tienen como objetivo establecer como es y cómo se manifiesta un determinado fenómeno que atrae la atención de tal manera que se limita a identificar sus características o propiedades en un momento determinado, sin que el investigador tenga acceso a controlar o manipular a conveniencia las variables en estudio

La investigación descriptiva examina sistemáticamente y analiza la conducta humana, personal y social en condiciones naturales y en ámbitos sociales, económicos políticos y religiosos; así la familia, la comunidad el sistema educativo formal el trabajo u otros. Busca la resolución de un problema, o se emplea para alcanzar una meta del conocimiento. Suele comenzar con el estudio y el análisis de la situación presente. También para esclarecer lo que se necesita alcanzar (metas, objetivos finales e intermedios), y para alentar sobre los medios o vías que se requieren para alcanzar esas metas u objetivos.

La metodología consistió en realizar la tabulación de los resultados utilizando el programa de Excel, representadas a través de gráficas y cuadros interpretados en porcentajes y determinación del rango de niveles de creatividad.

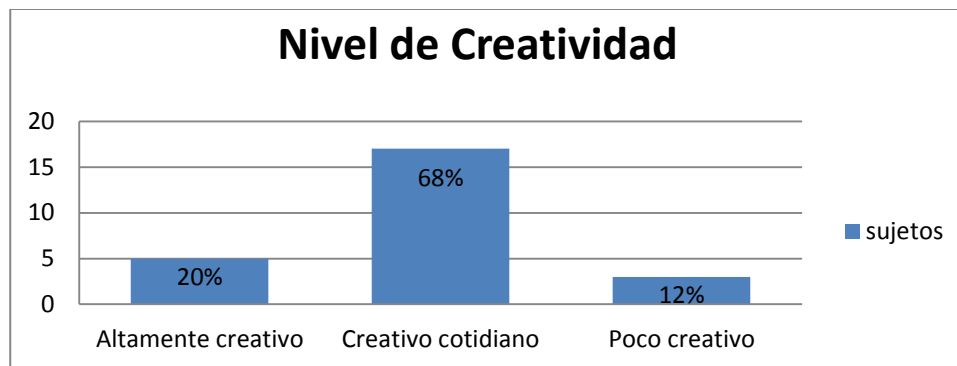
#### IV. PRESENTACION DE RESULTADOS

La investigación fue realizada por medio de la aplicación del instrumento Bamboo 1.01, el cual mide cinco aspectos los cuales son: sensibilidad artística, rasgos de personalidad, capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas, resolución de problemas lógicos y pensamiento divergente. Cada aspecto se califica sobre 20, dando la calificación total sobre 100. A continuación se presentan los resultados de los 25 sujetos a quienes se les aplico la misma, respondiendo al objetivo general de la presente investigación “Determinar el nivel de creatividad que poseen los colaboradores de mandos medios de la empresa Distribuidora Huehueteca, S.A.”

Tabla 1

Medidas de ref.	Nivel de creatividad	Número de sujetos	% de los sujetos
76-100	Altamente creativo	5	20%
51-76	Creativo cotidiano	17	68%
1-50	Poco creativo	3	12%

Gráfica 1



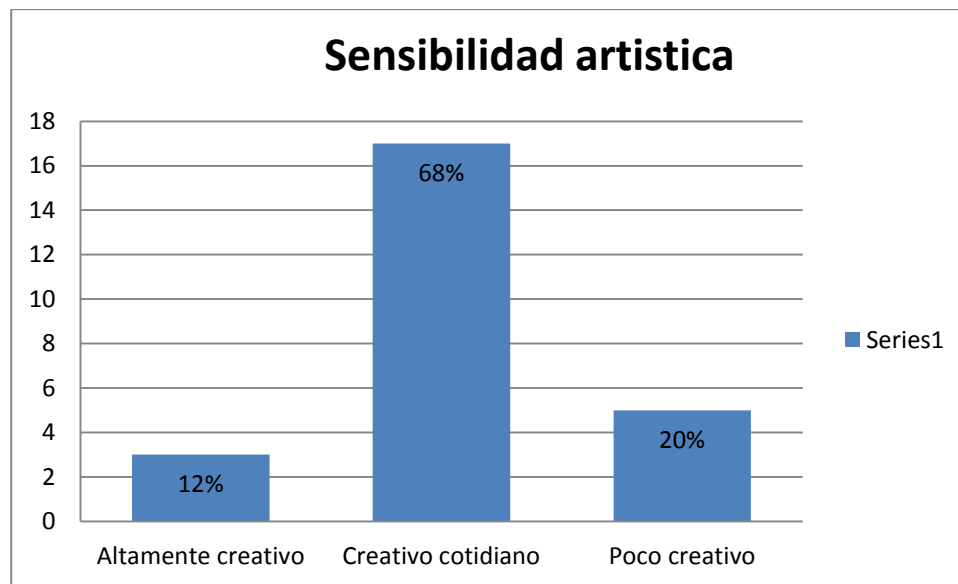
Fuente: trabajo de campo

De acuerdo con la gráfica 1 se presentan de manera general los niveles de creatividad que poseen los sujetos de estudio, posicionándose el 68% de la muestra en el nivel creativo cotidiano, además el 20% de los colaboradores posee un nivel de creatividad alto, lo que significa que más de la mitad de los mandos medios evidencian tener una capacidad de generar múltiples ideas, alternativas y soluciones, tanto verbalmente como figurativamente y únicamente el 12% de los mismos están posicionados en el nivel poco creativo.

**Tabla 2**

Medidas de referencia	Nivel de creatividad	NÚMERO de sujetos	% de los sujetos
16 a 20	Altamente creativo	3	12%
11 a 15	Creativo cotidiano	17	68%
1 a 10	Poco creativo	5	20%

**Gráfica 2**



Fuente: trabajo de campo

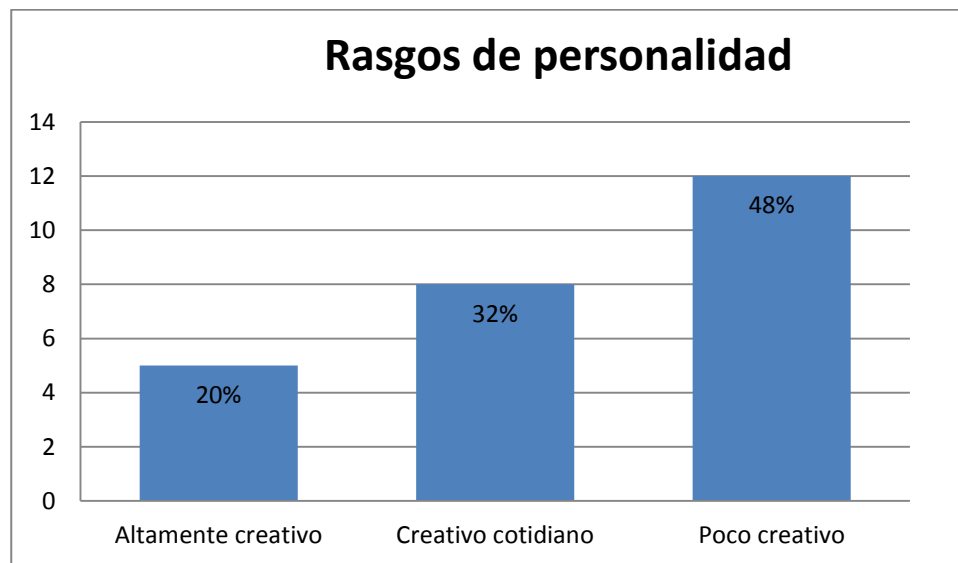
De acuerdo a la Gráfica 2 correspondiente al rasgo de sensibilidad artística, se encontró que el 68% de los sujetos muestran un nivel creativo cotidiano esto se refiere a que la mayoría de la muestra poseen capacidad para embellecer las ideas con los detalles y no se centran en una sola idea sino que buscan varias alternativas, además el 12% de la muestra son personas con un nivel altamente creativo y únicamente el 20% está posicionado en la escala poco creativo.



**Tabla 3**

Medidas de referencia	Nivel de creatividad	NÚMERO de sujetos	% de los sujetos
16 a 20	Altamente creativo	5	20%
11 a 15	Creativo cotidiano	8	32%
1 a 10	Poco creativo	12	48%

**Gráfica 3**



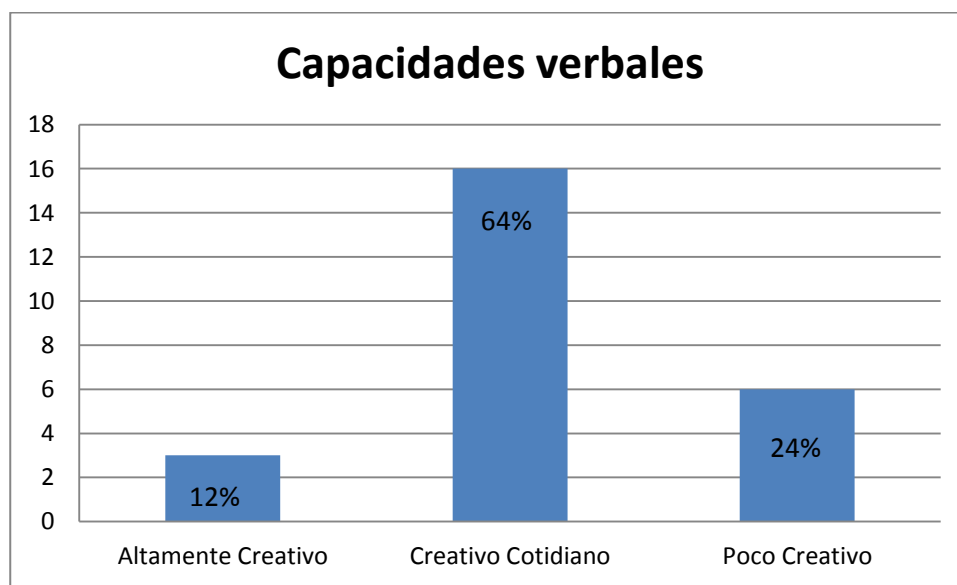
Fuente: trabajo de campo

De acuerdo a la gráfica presentada, puede observarse que el 32% de los usuarios se califican dentro del nivel creativo cotidiano y el 20% son altamente creativos, esto quiere decir que un poco más de la mitad de los individuos poseen una personalidad y actitud creativa, sin embargo el 48% de los sujetos utilizan la creatividad únicamente en algunas situaciones de su vida.

**Tabla 4**

Medidas de referencia	Nivel de creatividad	NÚMERO de sujetos	% de los sujetos
16 a 20	Altamente creativo	3	12%
11 a 15	Creativo cotidiano	16	64%
1 a 10	Poco creativo	6	24%

**Gráfica 4**



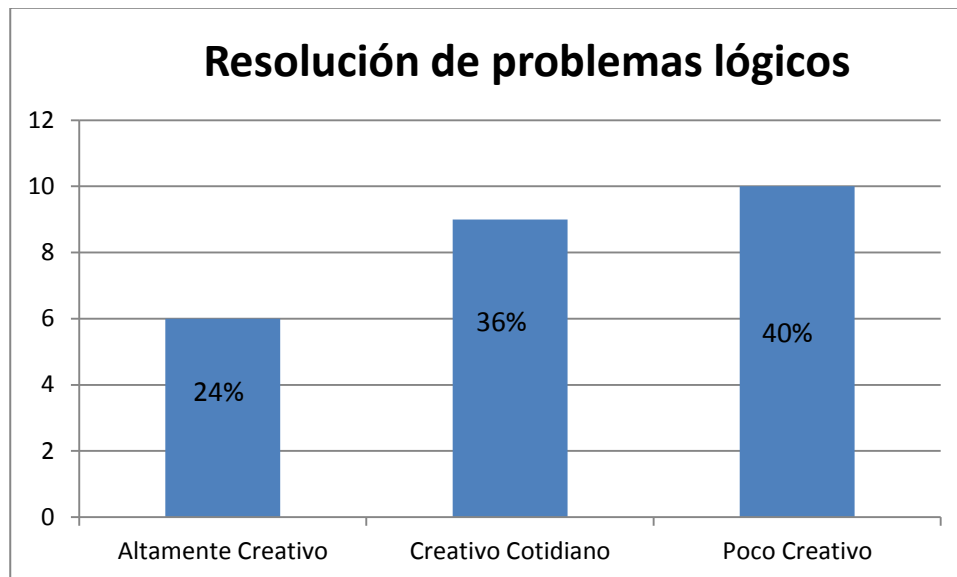
Fuente: trabajo de Campo

De acuerdo a los resultados presentados en la Gráfica 4 indican que el 64% de los sujetos se encuentra en el nivel creativo cotidiano y el 12% son altamente creativos, lo cual significa que los sujetos utilizan la creatividad verbal, para la resolución de problemas y realizar asociaciones remotas y solamente un 24% de los colaboradores son poco creativos.

**Tabla 5**

Medidas de referencia	Nivel de creatividad	NÚMERO de sujetos	% de los sujetos
16 a 20	Altamente creativo	6	24%
11 a 15	Creativo cotidiano	9	36%
1 a 10	Poco creativo	10	40%

**Gráfica 5**



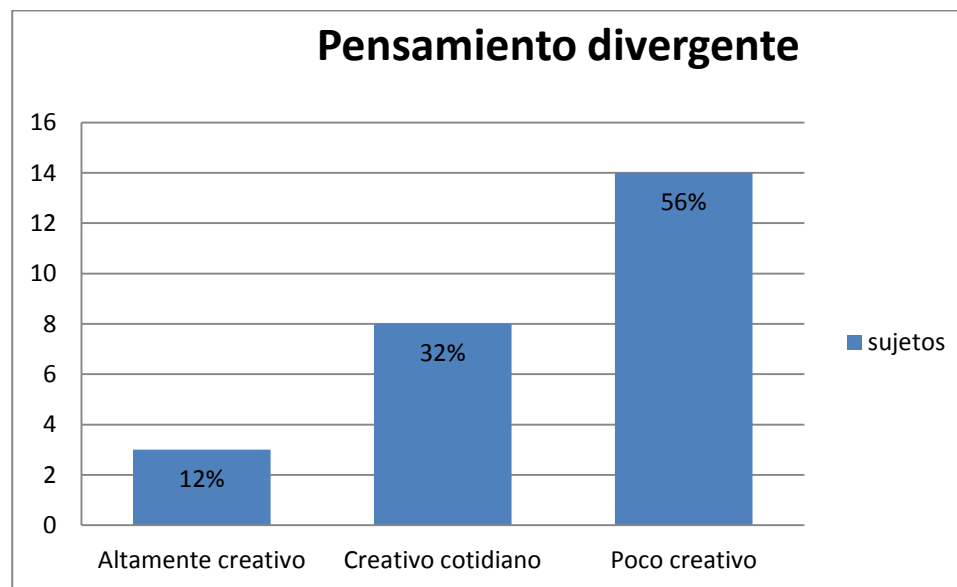
Fuente: trabajo de Campo

Según la gráfica 5, el 24% de los colaboradores posee un nivel de creatividad alto y el 36% de los sujetos utilizan la creatividad cotidianamente para resolver problemas matemáticos y lógicos, sin embargo, el 40% de la muestra utilizan la creatividad de manera inconstante.

**Tabla 6**

Medidas de referencia	Nivel de creatividad	Número de sujetos	% de los sujetos
16 a 20	Altamente creativo	3	12%
11 a 15	Creativo cotidiano	8	32%
01 a 10	Poco creativo	14	56%

**Gráfica 6**



Fuente: trabajo de Campo

De acuerdo a la gráfica presentada, se observa que un 56% de los colaboradores se califican como poco creativos, y el 32% están posicionados en el nivel creativo cotidiano y el 12% son altamente creativos, esto quiere decir que casi la mitad de los sujetos utilizan la creatividad de manera constante como una herramienta para encontrar soluciones a problemas nuevos y generar nuevas ideas y el 56% de la población son poco creativos.

## V. DISCUSION DE RESULTADOS

El propósito del presente trabajo fue el de determinar el nivel de creatividad en los mandos medios de Distribuidora Huehueteca, S.A. para la medición del mismo se utilizó el test estandarizado Bamboo 1.01, establecido según las pruebas de Guilford, Torrance, Welch, Getzels y Watson, citados por Maisto y Morris (2005), y Ovalle y Sanchez (2009).

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores en la organización se encuentran en el nivel altamente creativo y creativo cotidiano, además un pequeño porcentaje de la población estudiada se encuentran posicionados en el nivel poco creativo.

Sin embargo, los individuos que están situados en el nivel poco creativo no quiere decir que no utilicen esta habilidad en la organización ni en su vida, sino que estos sujetos se centran únicamente en la idea central sin determinar demás alternativas o soluciones ante alguna situación.

Esto comprueba que todos los colaboradores de la organización estudiada poseen creatividad pero algunos individuos la utilizan en mayor escala que otros, tal como lo refiere Rojas (2006) en donde argumentaba que todos los seres humanos poseen creatividad, no solo las personas dotadas y talentosas hacen uso de ella.

Al referirse al tema de creatividad organizacional Bauman (2006) menciona que la creatividad, entre otros talentos humanos, se codicia como un atributo diferenciador en un mundo laboral inestable y flexibilizado.

En la gráfica 2, correspondiente al rasgo de creatividad sensibilidad artística, se pudo observar que la mayoría de los colaboradores utilizan la creatividad de manera cotidiana como una herramienta la cual les ayuda a poder comprender, sentir y responder al lenguaje del arte. De acuerdo con Maisto y Morris (2005) indican que esta es una característica muy importante en el pensamiento creativo.

Por otro lado, la gráfica 3, brinda los resultados de los rasgos de personalidad de los colaboradores en los mandos medios, indicando que la mayoría de los sujetos poseen una personalidad y conducta creativa ante los diversos acontecimientos, contextos y entornos. Esto concuerda con lo que mencionan Ovalle y Sánchez (2009) en donde indica que los individuos creativos son más tolerantes en cuanto a su posición con la verdad, ya que estos disfrutan las verdades a medias, además de esto, se concentran en muchas cosas a la vez, y mezclan continuamente el juego con el trabajo. Además Csikszentmihalyi (1988) citado por Maisto y Morris (2005) expresa que personas creativas alternan entre la imaginación y la fantasía, y un claro sentido de la realidad, ya que la creación artística y científica nace de ir más allá de lo que se considera real actualmente.

Según el Manual de la Creatividad Empresarial (2010) indica que la creatividad es un elemento indispensable en el proceso de innovación en las empresas, ya que aporta valor y permite a las mismas ser más competitivas.

De acuerdo con los resultados de capacidades verbales situado en la gráfica 4, se pudo determinar que más de la mitad de los sujetos se encuentran en el nivel 1 y 2 los cuales corresponden a la escala altamente creativo y creativo cotidiano, esto se refiere a que los colaboradores poseen fluidez verbal. Según Morris (2005) hace referencia que las personas que poseen este rasgo de creatividad brindan más de una sola respuesta verbal y realizan asociaciones remotas. Esto concuerda con Alonso (2012), el cual mencionaba que una de las características de la persona creativa es la fluidez, en donde el individuo puede ofrecer más respuestas a una pregunta, piensa en alternativas y genera soluciones, sin tener en cuenta restricciones sociales o psicológicas.

Además la Gráfica 5, presenta los resultados del rasgo de creatividad resolución de problemas lógicos presenta que los individuos utilizan la creatividad de manera cotidiana en cuanto a este rasgo, lo cual se refiere a que los individuos pueden resolver problemas matemáticos y lógicos los cuales están íntimamente relacionados con la creatividad, tal como lo menciona Romo (1997) citado por Maisto (2005) quien expresa que es una característica del individuo creativo, no

rendirse rápidamente en la resolución de un fenómeno que presenta cierta dificultad, como lo es un problema lógico, ya que la persistencia el arduo trabajo es vital en el pensamiento creativo.

El último rasgo de creatividad, presentado en la gráfica 6 correspondiente a los resultados del rasgo de pensamiento divergente de los colaboradores de la organización, un pequeño porcentaje estaba posicionado en la escala altamente creativo y creativo cotidiano, los demás sujetos de la muestra mostraron poseer poca habilidad para poder generar respuestas poco usuales, según De Bono (2009), define el pensamiento lateral o divergente como un conjunto de métodos de pensamiento que permiten modificar conceptos, percepciones y aumentar la creatividad. De Bono encuentra que el pensamiento lógico, que es fundamentalmente hipotético y deductivo, tiene una gran limitación de posibilidades cuando se trata de encontrar solución a problemas nuevos que necesitan nuevas soluciones. Los caminos del pensamiento lateral, son situaciones extrañas, absurdas o ilógicas, y exigen una explicación para el cerebro racional. De manera que el pensamiento lateral funciona estimulando ideas nuevas gracias a la perspicacia, creatividad e ingenio.

Además el mismo autor menciona que el pensamiento creativo fue propuesto para representar que se tienen diversas soluciones a problemas y situaciones, de manera que se descubran nuevas formas conceptos todos esos caminos alternativos que la persona no está acostumbrado a usar.

Una de las principales causas por las cuales los colaboradores han manifestado utilizar la creatividad de manera cotidiana en la organización, se puede atribuir a la cultura organizacional, ya que la empresa manifiesta una cultura amplia y flexible, la cual les ha brindado a los colaboradores la oportunidad de poder desarrollar otras estrategias de trabajo, además de posiciones poco definidas y un control más relajado aceptando de forma positiva el cambio.

Esto se relaciona con lo que mencionó Chiavenato (2009) el cual indicaba que dentro de la organización debe de existir un clima permisivo y creativo, en

donde todos tengan la libertad y oportunidad de interactuar con los demás miembros. Con esto se logra incentivar el intercambio de información que ayudara a la fluidez de nuevas ideas, que aportara solución a los problemas. Además Stephen et al. (2008) hizo referencia en que la comunidad de los negocios está interesada en desarrollar la creatividad en sus empleados y que una clave para el desarrollo de la creatividad es estar alerta a los problemas potenciales que podrían resolverse con soluciones creativas. Del mismo modo, Fernández (2005) indicó que algunos requisitos para tener ideas creativas, era crear un clima que estimulara el pensamiento creativo, donde las ideas pudieran alimentarse y crecer. Así mismo, Rodríguez (2006) mencionó que se necesita de la actitud y la tecnología adecuada en un clima de trabajo receptivo al pensamiento creativo y a las nuevas ideas.

De acuerdo a los resultados obtenidos de esta investigación, se determinó que todos los colaboradores de la organización utilizan la creatividad en los diversos puestos jerárquicos a los que pertenecen, sin embargo, así como los empleados han hecho valiosa esta habilidad, es indispensable que la organización promueva esta destreza en la empresa y que las personas que tienen a su cargo personal estén dispuestos a recibir sugerencias y comentarios.



## VI. CONCLUSIONES

- Los colaboradores sujetos de estudio de Distribuidora Huehueteca, S.A. según su puesto de trabajo, presentaron utilizar la creatividad en varios aspectos de su vida, encontrándose posicionados el 68% de los mandos medios en el nivel creativo cotidiano, un 20% mostro ser altamente creativo y un 12% ser poco creativos.
- Los sujetos evaluados mostraron poseer un estilo de pensamiento creativo en cuanto al rasgo de sensibilidad artística.
- La empresa estudiada muestra poseer rasgos de personalidad y actitud creativa y utilizarla en diversas situaciones de su vida.
- Los mandos medios de Distribuidora Huehueteca, S.A. presentaron utilizar la creatividad de manera verbal, realizando asociaciones remotas y resolución de problemas.
- La capacidad de resolución de problemas lógicos señalada por los mandos medios de la empresa evaluada mostraron utilizar la creatividad en cuanto a este rasgo.
- Los objetos de estudio presentaron ser creativos en cuanto a la resolución de problemas lógicos y matemáticos.

## VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar un programa de capacitaciones y realizarlas trimestralmente dirigida hacia todos los niveles jerárquicos, en cuanto al tema de creatividad empresarial, de manera que los colaboradores puedan innovar y desarrollar nuevas estrategias para la organización.
- Mantener un ambiente de trabajo adecuado en donde no existan distractores y el colaborador se sienta seguro y cómodo para poder facilitar su creatividad.
- Todos los integrantes de la organización desde los altos mandos hasta los operativos deberían estar abiertos a las nuevas ideas, sugerencias, comentarios, procesos y cambios que se puedan dar.
- Continuar desarrollando una cultura organizacional flexible, que brinde la oportunidad a los colaboradores de poder presentar ideas, estrategias, sugerencias creativas, además incentivarlos para que continúen realizando las mismas.
- Para poder brindar soluciones a los diversos problemas se deben determinar las diversas alternativas además de las consecuencias positivas y negativas que las mismas conllevan, de esta manera poder establecer la solución más adecuada.
- Realizar investigaciones relacionadas con el pensamiento creativo, que estas muestran un contexto claro del futuro de cualquier organización, y de cómo puede innovar en un mundo que cambia constantemente.

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Alandro, E. (2005). *Creatividad e inteligencia*. Recuperado de: [www.revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/download/.../7295](http://www.revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/download/.../7295)
- Alonso, J. (2012). *Creatividad e innovación en empresas y organizaciones*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Arens, W., Weigold M. y Arens, C. (2008). *Publicidad*. (11ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Bedani, M. (2012). *El impacto de los valores de la organización en la percepción estímulos y barreras a la creatividad en el lugar de trabajo*. Recuperado de: <http://www.scielo.br/scielo.php.pid=S16786971201200030008>
- Bauman, Z. (2006). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Churba, C. (2014). *Pensamiento creativo. Neurociencias*. Recuperado de: <http://blogsdelagente.com/carloschurba/2014/05/15/pensamiento-creativo-y-neurociencias/>
- Davidoff, L. (s.f). *Introducción a la Psicología*. (2ª. ed.). México: McGraw Hill.
- De Bono, E. (2009). *Herramientas para dirigir la atención del pensamiento*. Recuperado de: <http://www.Edwarddebono.com/es/concept1.htm>.

De la Torre, S. y Violant, V. (2006). *Coordinación, comprender y evaluar la creatividad*. Vol. 1. Málaga: Ediciones Aljibe.

Feldman, R. (2006). *Psicología con aplicaciones en países de habla hispana*. México: Mc Graw-Hill.

Fernández, A. (2005). *Creatividad e innovación en empresas y organizaciones*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Flores, V. (2004). *Creatividad y educación*. (1 ed.). México: Grupo Editor S.A.

Flores, V., Guillen, S. y Narváez, J. (2005). *Pensamiento creativo*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos26/pensamiento-creativo/pensamiento-creativo.shtml>

Fonseca, A. (2013). *Manifestaciones de creatividad en el desempeño laboral en un grupo de gerentes de género femenino en diferentes organizaciones de la ciudad de Guatemala*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Gisbert, M. (2005). *Modelo de influencia de la creatividad y la innovación en las organizaciones empresariales*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Goñi, A. (2000). *Desarrollo de la creatividad*. San José: EUNED.

Granada, K., Álvarez, C. y Quintero, P. (2012). *Relación entre las habilidades Creativas de los Directivos y el Clima Organizacional de las Universidades Privadas de Manizales*. Recuperado de:

<http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/270/1/RELACI%C3%93N>

Guilera, L. (2011). *Anatomía de la Creatividad*. Barcelona: FUNDIT.

Hernández, R., Baptista, P. y Fernández, C. (2006). *Metodología de la investigación*. Colombia: MacGraw Hill.

Huerta, M. y Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.

Koontz, H. y Wehrich H. (2004). *Administración una perspectiva global*. (12<sup>a</sup>.ed). México: McGraw-Hill.

Maisto, A. y Morris, C. (2005). *Psicología*. México: Pearson Educación.

*Manual de la creatividad empresarial*. (2010). Recuperado de:  
<http://www.creabusinessidea.com/testg30/modulonoticia2.01/panel/tmp/fichapdf>

Martínez, P. (2004). *Creatividad en la empresa*. Recuperado de:  
[http://www.degerencia.com/articulo/la creatividad e innovacion en la empresa](http://www.degerencia.com/articulo/la%20creatividad%20e%20innovacion%20en%20la%20empres)

Morales, J. (2008). *Efectividad de un programa de capacitación sobre creatividad para aumentar la capacidad creativa para el cambio en un grupo de mandos medios de una empresa productora de acero*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

- Obradors, B. (2007). *Creatividad y generación de ideas. Estudio de la práctica creativa en cine y publicidad*. Barcelona: Servicio de Publicaciones de la Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ovalle, C. y Sánchez, J. (2009). *Estrategias de razonamiento*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Papalia, D., Wendkos, S. y Duskin, R. (2010). *Desarrollo humano*. (11<sup>a</sup>. ed.). México: McGraw Hill.
- Papalia, D., Wendkos, S. y Feldman, R. (2004). *Desarrollo humano*, (9<sup>a</sup>. ed.). México. Editorial Mc Graw Hill.
- Puac, E. (2011). *Creatividad en el docente y su funcionalidad en el aprendizaje significativo*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Renart, J. (2003). *Creatividad aplicada a la empresa*. España: Editorial Gestión 2000.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2009). *Administración un empresario competitivo*. (2<sup>a</sup>. ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2006). *Manual de creatividad*. México: Trillas.
- Rodríguez H. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación S.A.
- Rojas, M. (2006). *La creatividad desde la perspectiva de la enseñanza del diseño*. México: Universidad Iberoamericana.

Salmon, I., Salvador, A., López, M. y Serrano, A. (2013). *Mejorar la formación en creatividad como antecedente del emprendimiento, una experiencia de evaluación en la Universidad de Cantabria*. Recuperado de: <http://redu.net/redu/index.php/REDU/article/view/507>

Sanandrés, E. (2013). *Estresores laborales y creatividad*. Recuperado de: <http://www.management-aims.com/PapersMgmt/164Sanandres.pdf>

Schnarch, A. (2008). *Creatividad aplicada*. Bogotá: Ecoe.

Stephen, D. y Padallino, J. (2008). *Psicología*. (5ª. Ed.). México: McGraw Hill.

Valqui, R. (2004). *Creatividad y solución de problemas*. Recuperado de: <http://www.madrimasd.org/revista/revista29/tribuna/tribuna2.asp>

Vera, A. (2013). *Creatividad empresarial y autogobierno*. Recuperado de: <file:///C:/Documents%20and%20Settings/usuario/Mis%20documentos/Downloads/6205-28645-1-PB.pdf>

Varela, R. (2008). *Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas*. Colombia: Pearson.

Velázquez, A. (2004). *La importancia del género del creativo en una agencia de publicidad en la ejecución de campañas publicitarias*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Yetzen, E. (2004) *Teoría general de la creatividad*. Recuperado de:  
<http://polis.revues.org/6745> ; DOI : 10.4000/polis.6745



# **ANEXOS**

## FICHA TECNICA

**Nombre del Instrumento:** Bamboo 1.01 versión organizacional.

**Año:** Adaptación 2009 por R. Quijivix para el presente trabajo y tomado de los autores que se describen a continuación.

**Procedencia:** Pruebas de Guilford, Torrance, Welch, Getzels y Watson, citados por Romo (1997), Maisto y Morris (2005), y Ovalle y Sánchez (2009).

**Ámbito de Aplicación:** Sujetos graduados a nivel básico, mayores de doce años.

**Reactivos:** cuenta con reactivos divididos en 10 partes.

**Tiempo de resolución:** 30 minutos.

**Forma de aplicación:** el Bamboo 1.01 debe de resolverse en un ambiente de tranquilidad, sin distractores, en un cuarto bien iluminado y con aire acondicionado o ventilación natural, a una temperatura adecuada. El encargado de aplicar la prueba debe de encargarse de que esta sea lo más natural posible, así como de evitar que parezca una prueba tradicional, o un examen, ya que bajo estas circunstancias fluye mejor la creatividad. Además de esto gestiona el tiempo de aplicación de 25 minutos y se indica cuando este termine.

**Finalidad:** el Bamboo 1.01 tiene como finalidad, medir rasgos de creatividad del sujeto en cuanto a sensibilidad artística, rasgos de personalidad, capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas, resolución de problemas lógicos, y pensamiento divergente. Acorde a los fundamentos de creatividad establecidos por: Feldman (2002), Maisto y Morris (2005), y Romo (1997).

**Descripción:** el Bamboo 1.01 nace con el fin de satisfacer la necesidad, de un instrumento que además de medir la creatividad de una amplia forma, recopilando las técnicas de medición de esta variable mencionadas por los grandes autores del tema como Guilford, Torrance, Welch, Getzels y Watson, citados por Romo (1997), estimule la habilidad creadora de a quien le es aplicada. Promoviendo el pensamiento divergente del mismo.

Desde que el evaluado entra en contacto con el Bamboo 1.01, este se empapa de una atmosfera de relación y alta tolerancia a ideas diferentes, haciendo así de la innovación un estilo de pensamiento, que se ve reflejado en reactivos que presentan preguntas abiertas, ordenadas de formas horizontales, en vez de verticales, haciendo que aquellos individuos con pensamientos, “afuera de la caja” (outside the box) encuentren un escenario, por primera vez en un marco académico, que les permita expresarse de una forma creativa y menos estructurada que como es acostumbrada en estos contextos según señala Robinson (2007).

El simplemente ser sometido al Bamboo 1.01, crea una reacción que permite observar los eventos cotidianos desde nuevos puntos, encontrando nuevas soluciones a los problemas de siempre.

Ambientada de una forma orgánica, el Bamboo 1.01, presenta una trampa inmediata para aquellos sujetos poco creativos, convirtiéndose en una prueba altamente difícil de comprender, en donde sin embargo individuos con alta tolerancia al cambio, y un alto grado de pensamiento divergente, encuentran soluciones rápidas a los problemas presentados por la prueba.

Como se mencionaba anteriormente, ha existido mucha controversia en el mundo de la psicología, en cuanto a la medición de la creatividad, como se expone en el marco teórico de la presente investigación en el subtítulo: “como se mide la innovación”, y el Bamboo 1.01, no es la excepción.

Sin embargo, es un instrumento que resalta irónicamente los valores clásicos de la creatividad e innovación, siendo así divertido en su resolución, y presentador de un reto para aquel creativo que se vea desafiado por el mismo.

En cuanto a su medición se puede decir que cada uno de los reactivos está centrado en un rasgo en especial como ya se habían expuesto anteriormente (sensibilidad artística, rasgos de personalidad, capacidades verbales para encontrar asociaciones remotas, resolución de problemas lógicos, y pensamiento divergente). Presentando una escala para clasificar individuos:

- 1-50 poco creativo.
- 51-75 creativo cotidiano.
- 76-100 altamente creativo.

De esta forma el Bamboo 1.01, es una herramienta aplicable en aquella organización con una mentalidad abierta al cambio y la innovación, y cualquier otra institución que tenga como fin diagnosticar rasgos de creatividad, en individuos mayores de 12 años.

A pesar de esto el Bamboo 1.01 presenta como limitación, resultados ligeramente variables, al estado de ánimo, estrés, y otros factores que puedan afectar al individuo durante la evaluación, ya que la creatividad fluye en algunos momentos mejor que en otros según señala Robinson (2007).