

CAPÍTULO III: ENFOQUES VALORATIVOS DE CREATIVIDAD

Introducción

Para el desarrollo de esta investigación es de vital importancia un estudio global de la creatividad, esto significa llevar a cabo una revisión de todas y cada una de las partes que conforman este fenómeno; por lo tanto, a partir de aquí se procede a analizar las cuatro perspectivas o enfoques valorativos, esto se realiza en base a la literatura e investigadores que previamente han delimitado el camino para comprender mejor la creatividad.

Al inicio de este trabajo, se estableció que un objetivo es presentar un análisis desde la perspectiva del producto en el ámbito de la publicidad. Sin embargo, para saber el por qué y el cómo funcionan las distintas metodologías que evalúan la creatividad publicitaria, es indispensable conocer de dónde surge el todo, cómo se desarrolla y cuáles son los elementos que influyen para su concepción. Este capítulo aporta el conocimiento necesario para comprender estas cuestiones.

De aquí en adelante, se habla de las aportaciones y metodologías que abordan el estudio de la persona, el proceso creativo y la influencia del entorno; el objetivo es presentar en líneas generales las diversas contribuciones que importantes investigadores han realizado -especialmente durante la segunda parte del siglo XX- que es cuando el interés por la creatividad ha explotado y permitido el desarrollo de modelos y técnicas que en la actualidad sirven como base para nuevos estudios.

3.1 La Persona Creativa

La creatividad se puede estudiar analizando las características de la persona que la crea, tratando de delimitar cuáles son los rasgos de su personalidad, las particularidades de su forma de trabajar y las destrezas profesionales que posee. Con la finalidad de conocer y entender estos factores, la psicología se ha erigido como la ciencia que más aportaciones ha dado a conocer sobre este enfoque.

Desde el punto de vista psicológico, se considera el discurso de Guilford en 1950 como el punto de partida al estudio riguroso e independiente de la creatividad. Hasta ese momento las investigaciones se centraban sobre la inteligencia humana: conocimientos, la memoria y el pensamiento lógico o convergente de cada sujeto.

Con la introducción de la producción divergente, como un factor más dentro de la categoría operacional descrita en el *Modelo de Estructura del Intelecto* de Guilford, se produce un primer paso para considerar el pensamiento divergente como entidad propia e independiente del pensamiento convergente (Fernández & Peralta, 1998 en Río Pérez, 2002).

El psicólogo americano construye un teoría sólida y consistente sobre la creatividad y a través de su modelo obtiene 120 aptitudes que conforman la estructura intelectual del sujeto de las que la *fluidez*, *flexibilidad*, *originalidad* y *elaboración* son las que definen y caracterizan el pensamiento creativo de un individuo (Río Pérez, 2002).

Como resultado de ello, numerosos autores como Osborn (1953), Torrance (1962, 1963), Taylor (1964), Parnes (1967), alentados por los resultados de las investigaciones de Guilford, empiezan a interesarse por el tema dando lugar a una extensa producción bibliográfica.

El estudio del sujeto creativo es el aspecto que mayor número de investigaciones ha provocado (Hernández, 1999). La mayoría de los trabajos se encaminaron a descubrir los rasgos y actitudes del creativo (Amabile, 1983, 1996; Sternberg & Lubart, 1997).

Para explicar esto, Csikszentmihalyi (1996: 65) sostiene que “la proliferación o concentración de estudios sobre el creativo se debe a la creencia de que entendiendo cómo funciona la mente de la persona creativa se encontrará la clave de la creatividad”.

De acuerdo a Sternberg (1997), la creatividad es algo que todo mundo posee en cierta medida. Por supuesto, no es un calificativo fijo, ni las personas llevan grabado en alguna parte de su cuerpo su nivel de creatividad desde que nacen. Como cualquier otro talento, es algo que cada ser humano puede desarrollar en graduaciones variables y que dependen de una serie de circunstancias que por general convergen en una disposición llamada actitud.

Con el razonamiento anterior, surge la pregunta: ¿Cuáles son las características que los individuos deben poseer para ser considerados creativos? Para responder esta cuestión, hay que analizar la personalidad, la cual se conforma de distintos componentes que la modelan para ser considerada creativa.

Los factores que influyen en la creatividad, pueden ser innatos o pueden ser adquiridos; pueden ser comunes en muchas personas o reconocerse en un individuo especialmente creativo; en particular, pueden ser fácilmente detectables porque se manifiestan abiertamente o pueden ser fruto de un especial esfuerzo imaginativo.

Pero todos ellos se sitúan dentro de unas coordenadas que se reconocen como creativas, que ayudan a diseñar una determinada y específica personalidad:

- a. Las personas creativas desarrollan una actitud perceptualmente abierta y flexible, en oposición a una actitud crítica.
- b. Las personas creativas desarrollan una percepción intuitiva de las manifestaciones más profundas que puede llegar a ser transliminal, es decir, que cruza barreras; en oposición a una actitud hipersensorial estrechamente relacionada con la realidad.
- c. Las personas creativas tienden a la complejidad, a la diferenciación e incluso, al desorden, frente a la facilidad de la simplicidad, al equilibrio y a la previsibilidad.

- d. Las personas creativas son más independientes en sus juicios, más conscientes de sí mismas, más dominantes, contrario a las actitudes dóciles y manejables.
- e. Las personas creativas se rebelan contra las limitaciones, las restricciones o la opresión, dejan a un lado las actitudes conformistas o condescendientes.

A las características arriba mencionadas, se pueden añadir otras más como: sensibilidad a los problemas, tolerancia a la ambigüedad, tolerancia a la frustración, manejo de incertidumbre, voluntad de obra, autoestima positiva, apertura a la experiencia, atracción por la complejidad e identidad personal, que desde el punto de vista del estudio de las variables personales ayudan a conformar una visión más completa del cómo debe ser una persona creativa. Dichos rasgos de la personalidad forman parte del trabajo de investigadores como Mackinnon (1965), F. Barron (1968, 1969), Gough (1979) y Eysenck (1993).

En el fondo, la persona debe de tener una disposición interna para ampliar los límites de la consciencia, que se traduce normalmente en curiosidad por el entorno y en iniciativas para explorar y conocer. Una actitud del individuo creativo que se acompaña de algunas características personales, según cada caso y persona.

Sternberg (1997: 117) dice que “las personas creativas son capaces de transitar entre el modo de pensar convencional a otro no convencional y se adaptan a casi cualquier situación”, es decir, los individuos creativos son abiertos y flexibles a distintas situaciones y/o factores, lo que les permite explotar de mejor manera los elementos existentes en un caso determinado.

De igual manera, Sternberg, junto con T. Lubart (1997) distinguen cinco tipos de apertura o actitudes, lo que demuestra que el individuo no se presenta como un ente aislado sino en pleno contacto directo con su entorno cultural, histórico, político, etc. (ver tabla 14).

Tabla 14. Actitudes del individuo creativo por Sternberg y Lubart

Actitudes	En que consisten
Apertura a la fantasía	Hace referencia la voluntad de entrar en un mundo interno y dejar que la mente deambule libremente
Apertura a la estética	Concierno al despliegue de los sentidos y la voluntad para valorar la diversidad de tipos de expresión artística.
Apertura a los sentimientos	Se traduce en la comprensión y aceptación de las propias emociones.
Apertura a las acciones	Se expresa en nuevas actividades.
Apertura a las ideas	Implica curiosidad intelectual y disposición para examinar tanto cuestiones de carácter teórico, como ético y valórico.
Elaboración propia a partir de Sternberg & Lubart (1997)	

De esta manera, con el objetivo de poseer una visión general de todos los modelos o herramientas metodológicas de esta perspectiva, a continuación se presenta un cuadro con las aportaciones más importantes para el estudio del enfoque de la persona creativa. Conforme se desarrolla este apartado, se profundiza en cada autor y su contribución para identificar las características más destacables (ver tabla 15).

Tabla 15. Aportaciones al estudio de la persona creativa

Autores	Aportación
J. P. Guilford (1950, 1957)	- Pensamiento Convergente y Pensamiento Divergente - Teoría de la Estructura del Intelecto (SI) - Test del Pensamiento Divergente
Irving A. Taylor (1959)	- Planos Jerárquicos de la Creatividad Personal
D. V. Lowenfeld (1962)	- Factores y Capacidades de la Personalidad Creativa
E. P. Torrance (1966, 1974)	- El Test de Torrance del Pensamiento Creativo (TTCT)
Wallach & Kogan (1965)	- La Bateria de la Creatividad
Teresa Amabile (1983, 1986)	- Motivación Intrínseca - Motivación Extrínseca
R. Epstein (1996, 1999, 2008)	- Teoría de la Generatividad - Las Cuatro Capacidades de la Expresión Creativa - Epstein Creativity Competencies Inventory for Individuals (ECCI-i)
Kummar, Kemmler & Holman (1997)	- Creativity Styles Questionnaire-Revised (CSQ-R)
Kirschenbaum (1998)	- Creativity Classification System (CCS)
Elaboración propia a partir de: Hocevar (1981); Feldhusen & Goh (1995) y El-Murad & West (2004).	

El primer investigador que abordamos es Guilford (1950, 1957), referente absoluto para todo aquel que estudie la creatividad. Su figura se erige como propulsora del estudio de este fenómeno en la persona, establece a la creatividad como “la capacidad mental que interviene en la realización creativa, caracterizada por la fluidez, la flexibilidad, la originalidad, su capacidad para establecer asociaciones lejanas, la sensibilidad ante los problemas y por la posibilidad de redefinir las cuestiones” (Muñoz, 1994: 13 en Baños González, 2001).

Asimismo, el estadounidense afirma que la creatividad se refiere a las aptitudes más características de los individuos creativos. Su búsqueda de factores implicados en la creatividad le lleva a resaltar como relevantes para la potencialidad creadora las siguientes cualidades: i) la sensibilidad a los problemas, ii) la fluidez, iii) la flexibilidad, iv) la aptitud para sintetizar, v) la aptitud analítica y, vi) la capacidad para redefinir conjuntos organizados (Obradors, 2007)(ver tabla 16).

Tabla 16. Capacidades intelectuales divergentes por Guilford

Capacidad	En qué consiste
Fluidez	Es la capacidad de producir ideas y asociaciones sobre un objeto o una situación, la facilidad de recordar palabras ideas, asociaciones, frases o expresiones.
Flexibilidad	Es la capacidad de adaptarse rápidamente a las situaciones nuevas, sacando ventaja de los obstáculos imprevistos. Se reconoce por la habilidad en la mezcla espontánea de las clases de información y por la facilidad de acceso al problema adecuado
Originalidad	Es la facilidad para ser diferente, distinto, diverso. Es la disposición para ver las cosas de manera diferente y se mide por las respuestas extrañas, las asociaciones remotas y por el ingenio.
Elaboración	Es la capacidad que hace posible edificar una estructura de acuerdo con las informaciones obtenidas, obteniendo el máximo provecho de la información que se dispone.
Sensibilidad a los problemas	Es la capacidad de captar los problemas, es la apertura frente al entorno, es la cualidad perceptiva que focaliza la atención y el interés sobre una persona, un objeto, una situación o un problema.
Redefinición de conjuntos organizados	Es la capacidad –poco común- de reacomodar ideas, conceptos, personas y objetos, transponiendo sus funciones, y utilizarlos o interpretarlos de maneras nuevas. Es decir, se trata de la habilidad para entender un objeto o una parte del mismo de manera diferente a como se había hecho hasta entonces, aprovechándolo para fines completamente nuevos.
Fuente: Ricarte (1999)	

Pero además, Guilford fue el primero en mencionar dos de los principales factores de la creatividad: i) el pensamiento convergente y ii) el pensamiento divergente. El primero de ellos, se encauza hacia la búsqueda de una respuesta única, mientras que el segundo reestructura la información que se conoce buscando soluciones inhabituales e innovadoras ante los problemas, por lo tanto, se dirige hacia lo nuevo, lo diverso.

Junto a estas dos variables del pensamiento, se encuentra una de sus principales aportaciones: la Teoría de la Estructura del Intelecto (1956)⁶. Esta teoría evalúa el desempeño personal por medio de pruebas de inteligencia que se remontan a las capacidades mentales subyacentes o factores de la inteligencia.

Esta propuesta de Guilford cuenta con 150 habilidades intelectuales diferentes, organizadas en tres dimensiones: i) operación, ii) contenido y, iii) producto; cada una de estas a su vez, contiene seis operaciones o procesos generales del intelecto (ver tabla 17a-17b).

Tabla 17a. Teoría de la estructura del intelecto de Guilford

Dimensión de Operación	En que consiste
- Cognición	La capacidad de entender, comprender, descubrir y tomar la consciencia de la información.
- Grabación de la memoria	La capacidad de codificar la información.
- Retención de la memoria	La capacidad para recordar la información.
- Producción divergente	La capacidad de generar múltiples soluciones a un problema.
- Producción convergente	La posibilidad de deducir una única solución a un problema, el seguimiento de reglas o la solución de problemas.
- Evaluación	La capacidad de juzgar si la información es precisa, coherente o válida.
Dimensión de Contenido	En que consiste
- Visual	Información percibida a través de ver.
- Auditivo	Información percibida a través del oído.
- Kinestésico	Información percibida a través de las acciones físicas.
- Simbólico	Información percibida como símbolos o signos que no tienen significado por sí mismos.
- Semántico	Que tiene que ver con el significado verbal y de las ideas.
- Comportamiento	Información percibida como los actos de las personas.
Elaboración propia a partir de Ricarte (1999)	

⁶ Traducción del inglés: Structure of Intellect Theory (SI)

Tabla 17b. Teoría de la estructura del intelecto de Guilford

Dimensión de Producto	En qué consiste
- Unidades	Unidad única de conocimiento
- Clases	Serie de unidades que comparte atributos
- Relaciones	Unidades vinculadas como opuestas, en asociaciones, secuencias y analogías.
- Sistemas	Relaciones múltiples interrelacionadas para abarcar estructuras o redes.
- Transformaciones	Cambios, perspectivas, conversiones o mutaciones del conocimiento.
- Implicaciones	Predicciones, inferencias, consecuencias o anticipaciones de conocimiento.
Elaboración propia a partir de: Ricarte (1999)	

Poco después, Guilford desarrolla unas pruebas basadas en el pensamiento divergente. Este tipo de tests se distinguen de las pruebas tradicionales de inteligencia en que requieren un mayor número de respuestas, todo lo contrario a lo que exigen las pruebas habituales, es decir, una respuesta única; estas pruebas son el test de Usos Alternativos (Christensen, Guilford, Merrifield & Wilson, 1960), el de Títulos de Argumentación (Berger & Guilford, 1969) y el test de Consecuencias (Christensen, Merrifield & Guilford, 1958).

Para ilustrar estos tres tipos de pruebas, a continuación se explican con un sencillo ejemplo: el test de Usos Alternativos pide al sujeto que piense diversos usos que puede dar a objetos cotidianos, como un zapato o un lápiz; el test de Argumentación, consiste en pedir a los individuos generar títulos inteligentes para dos historias que les son proporcionadas, finalmente, el test de Consecuencias, solicita a la persona que genere numerosas ideas que pueden ser consecuencia de una situación nueva, como: ¿Qué pasaría si todos los niños nacieran a partir de ahora sin dedos pulgares? (González & Gilbert, 1979).

Con las aportaciones iniciales de Guilford, el estudio de la creatividad atrajo el interés de varios autores, Maslow (1962, 1983), Irving A. Taylor (1959) y D. V. Lowenfeld (1962) son algunos de ellos. Sus trabajos responden a una aproximación de la creatividad como característica personal.

Desde la óptica personal, a la creatividad es aceptable considerarla como una propiedad o cualidad que las personas poseen en cantidad variable y que es susceptible de aparecer en mayor o menor grado, según las situaciones a las que se exponen. Se trata, en definitiva, de una potencia o virtud de la persona que sólo en condiciones favorables o apropiadas puede manifestarse.

De los autores mencionados, Maslow (1962, 1983) distingue dos tipos de creatividad personal: i) creatividad primaria: espontánea, improvisadora y de carácter festivo y, ii) creatividad secundaria: controlada, no festiva y disciplinada. Siguiendo esa tendencia, Irving A. Taylor (1959) destacó cinco tipos o niveles de creatividad: i) expresión primitiva e intuitiva, ii) académico y técnico, iii) inventivo, iv) innovador y, v) genialidad. A continuación se mencionan con más detalle.

- a. **Expresión primitiva e intuitiva.** Incorpora, como su nombre lo dice, la intuición, el sentido primitivo de “ser creativo”. Se refiere a una persona que no tiene conocimiento de un área o disciplina, sólo crea por el gusto de la expresión.
- b. **Académico y técnico.** El sujeto aprende habilidades y técnicas que le ayudan a desarrollar su expresión creativa de diferentes maneras. Se añade, al poder de la expresión, el dominio del oficio o del trabajo.
- c. **Inventivo.** En este nivel, las reglas se rompen, la costumbre y tradición se desafían. La persona se embarca por caminos y formas diferentes que le ayudan a experimentar nuevas fronteras.
- d. **Innovador.** La originalidad es el elemento clave en este nivel. El individuo traspasa los límites del conocimiento académico conocido, generando y modificando el progreso.
- e. **Genio.** Existen personas cuyas ideas y logros en las ciencias y artes retan cualquier explicación. Sin duda, este nivel es inalcanzable para la mayoría de nosotros, porque es algo que tiene el sujeto desde que nace.

Estas aportaciones relacionadas con los tipos de creatividad que pueden ser observados en los individuos, condujo a la identificación de variables que provocan una mejora en la búsqueda del entendimiento de la creatividad en la persona. Uno de los trabajos dirigidos hacia este objetivo es el de Lowenfeld (1962), que distingue cuatro factores y cuatro capacidades que forman parte de la personalidad creativa (ver tabla 18).

Tabla 18. Factores y capacidades de la personalidad creativa

Factores	En qué consiste
Sensibilidad ante el entorno	Las personas creativas son extraordinariamente sensibles y reaccionan de una manera intensa ante todo aquello que despierta interés y que otras personas desdeñan.
Facilidad para la variación	Soltura, flexibilidad para actuar de múltiples maneras.
Movilidad	Para adaptarse rápidamente a situaciones que para otras personas suponen un impedimento, un contratiempo, una frustración.
Originalidad	Tanto en el sentido de no imitar, como en el de ser novedosos espontáneos. Significa también inconformismo, que se demuestra en las respuestas inusuales o en las soluciones sorprendentes e inesperadas.
Capacidades	En qué consiste
Redefinición	Como tendencia de la persona creativa a cambiar los principios y las funciones de las ideas o de los materiales con que trabaja.
Análisis	De los componentes de un producto, de las cualidades, atributos, etc. extraídos del todo.
Síntesis	De elementos diferentes o dispares que acaban formando un conjunto distinto y novedoso.
Coherencia en la organización	Como un principio de armonía interna que lleva a la persona creativa a dar a su obra una unidad original y única que obedece a un personal concepto de la proporción.
Elaboración propia a partir de Ricarte (1999)	

Más adelante, uno de los investigadores indiscutibles de creatividad personal es E.P. Torrance (1966). Conocido principalmente por el test de Torrance del Pensamiento Creativo (TTCT)⁷. Este instrumento está integrado por cuatro escalas: i) fluidez, ii) flexibilidad, iii) originalidad y, iv) elaboración. A continuación se detalla brevemente en que consiste cada una (Kim, 2006b):

- a. **Fluidez.** El número total de ideas significativas, relevantes e interpretables, generadas en respuesta a un estímulo.

⁷ Traducción del inglés: Torrance Tests of Creative Thinking (TTCT).

- b. **Flexibilidad.** El número expresado en diferentes categorías de ideas relevantes.
- c. **Originalidad.** La rareza estadística de las ideas.
- d. **Elaboración.** La variedad en el detalle de las ideas propuestas.

Estas cuatro escalas mencionadas, se aplican en dos paradigmas del mismo test: el TTCT-Verbal y el TTCT-Figural. El primero consiste en cinco actividades: i) preguntar y suponer, ii) mejora del producto, iii) usos inusuales, iv) preguntas inusuales y, v) sólo suposición. El estímulo que se utiliza para la realización de estas tareas, es una imagen a la que los participantes responden por escrito (Torrance, 1966, 1974; en Kim, 2006b).

En el segundo modelo, el TTCT-Figural, se tienen que realizar tres actividades, en 10 minutos c/u: i) construcción de imagen, el sujeto debe de hacer un dibujo en una hoja utilizando una forma de pera o *jelly bean*, que sirve como estímulo; ii) finalización de imagen, a la persona se le pide que use 10 figuras incompletas para hacer un objeto o dibujo; y iii) repetición de figuras, esta tarea se compone de tres hojas con líneas o círculos que el individuo usa como parte de la elaboración de una imagen (Torrance, 1966, 1974, 1990, 1998; Torrance & Ball, 1984; en Kim, 2006b).

Torrance (1966) sugirió que para la aplicación de estas dos variables de su test, es de vital importancia generar una atmosfera agradable para los participantes, donde el pensamiento y la solución de problemas pueda tener lugar. Recomienda evitar situaciones donde los sujetos se sientan examinados, de tal manera que se sientan a gusto con las actividades que les son adjudicadas (Kim, 2006b: 4).

El Test de Torrance es el resultado de un largo programa de investigación con especial énfasis en analizar las experiencias que estimulaban la creatividad en las aulas (Swartz, 1988 en Kim, 2006b). El trabajo de Torrance es vinculado con el estudio de la creatividad, pero la evaluación de este fenómeno no era una de las metas del autor.

El objetivo principal de Torrance era comprender y fomentar las cualidades que ayudan a las personas a expresar su creatividad, es decir, este test no fue diseñado para medir, sino para servir como herramienta para mejorar (Hébert, Cramond, Neumeister, Millar & Silvian, 2002 en Kim, 2006b). Al contrario, Torrance (1966, 1974) sugirió los siguientes usos para sus tests:

- a. Entender la mente humana, su funcionamiento y desarrollo.
- b. Descubrir las bases de eficacia para individualizar la instrucción.
- c. Proveer pistas a programas correctivos y psicoterapéuticos.
- d. Evaluar los efectos de programas educativos, materiales, planes de estudio y procedimientos de enseñanza.
- e. Alertar de potencialidades latentes.

Influenciados por la vertiente psicométrica en auge durante esa época, Wallach y Kogan (1965) son los autores de una serie de pruebas que evalúan la creatividad denominadas como la Bateria de Creatividad. Si por su parte, Guilford observaba en el pensamiento divergente la raíz de la creatividad; estos dos autores encuentran mayor relación en la asociación de conceptos, haciendo hincapié en la cantidad y especificidad de asociaciones.

Las pruebas que utilizaron para evaluar la creatividad fundamentan sus estudios de los efectos de las condiciones del pensamiento creativo, los cuales consisten en tres medidas verbales: i) casos (*instances*) que evalúa la fluidez, ii) usos alternativos (*alternate uses*) enfocado en la flexibilidad, y iii) semejanzas (*similarities*) que analiza la fluidez asociativa.

El trabajo de Wallach y Kogan (1965) proviene de una vertiente del estudio de la creatividad y su relación con la inteligencia. La administración de estas pruebas se basa en proporcionar cinco medidas de creatividad, evaluadas por medio de las variables de fluidez y originalidad, y diez medidas de inteligencia y rendimiento. El ambiente recomendado para la solución de estas pruebas tiene que ser del tipo casual, donde una atmosfera *como de juego* domine, la cual, según los autores, facilita la creatividad.

La finalidad de este estudio es demostrar si existe un vínculo entre la creatividad y la inteligencia, un objetivo que otros investigadores se han propuesto también (Guilford, 1950, 1967; Plucker & Renzulli, 1999; Sternberg & O'Hara, 1999).

La mayoría de estos estudios han encontrado una moderada relación entre creatividad e inteligencia, pero son pocos los trabajos que se han distinguido por revelar a estas dos características como variables independientes. La investigación de Wallach y Kogan (1965) con niños de quinto grado, es quizás el mejor ejemplo de tales estudios.

Las investigaciones realizadas por Wallach y Kogan, recorren el camino iniciado por Guilford (1950, 1967) en relación a la creatividad y la inteligencia, donde la investigación psicométrica por medio de los test de creatividad que implican el pensamiento convergente, como el test de Asociaciones Remotas (Mednick & Andrews, 1967 en Silva, 2006) el cual señala una alta correlación entre inteligencia y creatividad, todo lo contrario a las pruebas que involucran al pensamiento divergente, como el de Usos Alternativos (Plucker, 1999, Preckel, Holling & Wiese, 2006 en Silva, 2006).

Específicamente, el test de Asociaciones Remotas, consta de 30 ítems seleccionados por el investigador; en cada uno se presentan tres palabras de significados muy diferentes y hay que encontrar otra que las relacione. Se puntúa el número de respuestas correctas, en un tiempo de treinta minutos. La teoría en que se fundamenta es que la creatividad es la capacidad de descubrir asociaciones poco patentes, y cuanto más remotas, más indican el talento creativo.

Por su parte, el test de Usos Alternativos, básicamente reta al participante a imaginar usos poco convencionales de objetos cotidianos, tales como ladrillos, periódicos, zapatos, etc. De esta manera, se toma en cuenta el mayor número posible de usos no comunes para el objeto que la persona haya sido capaz de presentar, en un determinado periodo de tiempo. Es decir, analiza la flexibilidad creativa de la persona.

Continuando con la relación entre creatividad e inteligencia, esta W. Stern (1972) que define a ésta última como la capacidad general de un individuo de ajustar conscientemente su pensamiento a exigencias nuevas; es la capacidad general de adaptación a las tareas y condiciones nuevas de la vida. Mientras D. Wechsler (1972) la define como la capacidad compleja o global de obrar intencionalmente, pensar racionalmente y establecer relaciones eficaces con el medio (en Ulmann, 1972).

La comparación de estas dos definiciones con el concepto que se tiene de creatividad, subraya que la inteligencia no esta capacitada para descubrir problemas, pero en cambio, ambas coinciden en señalar una adecuada reacción ante los problemas existentes. Pero mientras el comportamiento creador da origen a varias soluciones buenas, del comportamiento inteligente solo se exige que conduzca a la solución correcta (Ricarte, 1999).

En lo que se refiere a la posibilidad de ponderar ambas capacidades, hay que aclarar que la inteligencia se desarrolla en muy pocas personas y de una manera individualizada, por su parte la creatividad se expresa con una relativa mayor facilidad y lo hace en grupos altamente especializados, aquellos que poseen un alto conocimiento sobre un tema, como los compuestos por escritores, compositores, científicos, artistas, etc.

Sin embargo, al contrario de lo que ocurre con la inteligencia, la creatividad es difícil de medir y de predecir. En los estudios sobre la relación que puede existir entre inteligencia y creatividad, Torrance (1980), Mackinnon (1975) y F. Barron (1976) sostienen que si los test de coeficiente de inteligencia (CI) se utilizaran para seleccionar el talento creativo, aproximadamente el 70% de las personas que alcanzan el coeficiente más alto en las preguntas relacionadas con la creatividad habrían sido dejadas de lado porque no alcanzaron el CI mínimo (Ricarte, 1999: 112).

Por lo tanto, si se quiere encontrar una diferencia clara entre inteligencia y creatividad, se puede establecer que mientras la primera se utiliza para hallar la solución correcta, única y verdadera; la segunda, da como resultado el encuentro y obtención de varias soluciones.

Ricarte (1999) llama a esto moverse en el terreno de la hipótesis, de una variable interacción en la que las diferencias, si las hay, son sutiles. Pero, aún así, inteligencia y creatividad son diferentes valoraciones de una misma hipótesis: la naturaleza humana.

Decir que una persona es altamente inteligente no es decir que es altamente creativa. Sin embargo, decir que una persona es creativa es reconocer que posee un grado significativo de inteligencia. Esta es la propuesta de F. Barron (1976), donde se ubica la naturaleza de la relación entre estas dos hipótesis. La creatividad es complemento de la inteligencia ya que la jerarquía de las facultades humanas constituye el grado más alto de esa inteligencia. Una característica tan necesaria para hacer frente a los problemas de la vida, porque de acuerdo a Guilford, resolver los problemas implica crecer intelectualmente (Ricarte, 1999: 113).

Al continuar con la revisión de las aportaciones correspondientes al enfoque del estudio de la creatividad en la persona, es importante señalar el papel que juega la motivación. Acerca de ella, se ha realizado una importante investigación sobre el papel que juegan las motivaciones intrínsecas en la conducta del esfuerzo creativo, comparadas con las motivaciones extrínsecas (Crutchfield, 1962; Golann, 1962; Amabile, 1983 en Río Pérez, 2002).

La psicóloga Teresa M. Amabile (1983, 1996) a través de sus estudios de la creatividad en la persona, diseña un modelo para explicar ese fenómeno. Señala tres componentes que confluyen en la creatividad e independientes de cualquiera que sea el ámbito de dedicación: i) destrezas propias del campo (pericia), ii) destrezas propias de la creatividad y iii) motivación de la tarea, conforman estos componentes y cada uno de ellos incluyen otros elementos (ver tabla 19).

La doctora en psicología, al precisar los componentes de la creatividad, incluye aspectos de la personalidad, cognición y ambiente social. Su modelo identifica dos tipos de motivación: la motivación intrínseca, la que define como la motivación para desarrollar una actividad por su propio motivo, porque el individuo la percibe como interesado, implicado; por ejemplo, un trabajo percibido como un desafío y que conlleva un disfrute personal.

Tabla 19. Componentes que concentra la creatividad por Amabile

Componentes	Subcomponentes
Destrezas relevantes para el campo	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento sobre el campo - Destrezas técnicas requeridas - Talento especial relevante para el campo
Destrezas para la creatividad	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuado estilo cognitivo - Conocimiento explícito o implícito de heurísticos para generar ideas novedosas - Estilo de trabajo favorecedor
Motivación por la tarea	<ul style="list-style-type: none"> - Actitudes hacia la tarea - Percepciones de la propia motivación para acometer la tarea
Elaboración propia a partir de Río Pérez (2002).	

Y la motivación extrínseca, que se refiere a la motivación que origina el implicarse en una labor para alcanzar una cierta meta externa al trabajo en sí mismo, tal como lograr una recompensa prevista, ganar una competición o resolver un requisito. Esta motivación es marcada por una recompensa externa, el reconocimiento externo, y la dirección externa del trabajo en uno.

En el modelo de Amabile, se destaca que cuando existe una fuerte motivación intrínseca hacia la tarea, se pueden desplazar hacia ella habilidades de otros campos o esforzarse en adquirir las que se necesitan para lograr culminar la tarea creadora. Incluso, se manifiesta que poseer capacidades cognitivas eficientes no compensa la falta de interés para dedicarse y esforzarse a la actividad creadora, por lo que debe existir un balance entre motivación intrínseca y extrínseca, donde la primera ha de tener mayor peso. Sólo de este modo se marca la diferencia entre lo que un sujeto que crea puede hacer y lo que hará (Río Pérez, 2002).

Aunque en un primer momento Amabile (1983) declaró que la motivación intrínseca es aquella que conduce a la creatividad mientras que la motivación extrínseca es perjudicial, en su revisión del modelo en 1996 y posteriores trabajos (Colins & Amabile, 1999), descubre que la motivaciones extrínseca no daña a la creatividad, es más, incluso ayuda a potenciarla (Río Pérez, 2002:47).

Para la autora, la motivación extrínseca puede combinarse, sinérgicamente, con la intrínseca; mejorando positivamente los efectos que ésta última provoca en la creatividad. Entonces ¿Qué determina si la motivación extrínseca se combina con la intrínseca, de forma que afecta la creatividad? Hay tres elementos determinantes: i) el estado inicial de motivación de la persona, ii) el tipo de motivación extrínseca utilizada y iii) el momento en que surge esa motivación (Amabile, 1997).

Empezamos con el estado inicial de motivación intrínseca de un individuo, quien puede estar muy involucrado con el trabajo porque es interesante o representa un desafío personal; en este caso la motivación es inmune a los efectos de debilitamiento de los motivadores extrínsecos. Amabile menciona que las actitudes y motivos de un sujeto son más susceptibles a influencias externas cuando estos dos elementos son vagos o ambiguos; de esta manera, se esperan efectos negativos cuando la motivación intrínseca es débil.

El segundo elemento, el tipo de motivación extrínseca, contiene varios tipos de motivadores que se tratan a continuación: *synergistic extrinsic motivators*, *informational extrinsic motivators*, *enabling extrinsic motivators*, y *controlling extrinsic motivators*. Los cuales, por su importancia se detallan en los párrafos siguientes (Amabile, 1997:45-46).

- a. **Synergistic extrinsic motivators.** Incluye la recompensa, el reconocimiento y la retroalimentación; los cuales pueden afectar el rendimiento del sujeto en su trabajo.
- b. **Informational extrinsic motivators.** Ayudan a confirmar las habilidades o aptitudes que afectan la productividad de la persona, proporcionando información valiosa para este fin.
- c. **Enabling extrinsic motivators.** Se refiere a los resultados positivos que surgen de la recompensa, el reconocimiento y la retroalimentación, de tal manera que aumentan la participación de la persona en el trabajo en sí.

- d. **Controlling extrinsic motivators.** Por el contrario, la restricción sobre cómo se debe de trabajar, resulta perjudicial para la motivación intrínseca, porque socavan el sentido de la persona hacia la autodeterminación.

En lo que respecta a el momento en que surge la motivación extrínseca, vale recordar que las ideas creativas se caracterizan por su novedad y adecuación. Mientras unas etapas del proceso creativo son más importantes para determinar la novedad de una idea, otras lo son para establecer su adecuación. Algunos tipos de motivación, como los *synergistic extrinsic motivators*, pueden ser útiles en las etapas donde se necesita un alto nivel creativo, como en la recopilación de información o la validación de la solución elegida (Amabile, 1996, 1997).

En estos casos, un cierto nivel de enfoque hacia el exterior, generado por la motivación extrínseca puede ayudar a analizar la viabilidad de una solución. Sin embargo, es conveniente alejar los motivadores extrínsecos de aquellas fases donde se requiere germinar una alta creatividad, como en la formulación inicial del problema o la generación de ideas; lo que conlleva la acción de la motivación intrínseca solamente (Amabile 1996, 1997: 46).

Por otro lado, las aportaciones de Robert Epstein (1991, 1996, 1999), establecen que las expresiones creativas en los individuos son metódicas y predecibles y que también, pueden ser modeladas en el laboratorio. Para esto se basó en la “Teoría de la Generatividad” que sostiene que el comportamiento novedoso es el resultado ordenado de las interacciones dinámicas sobre los comportamientos previamente establecidos. Además de que el potencial creativo en los individuos es universal y quizás ilimitado.

Además, Epstein (1996, 2000), identifica cuatro capacidades esenciales que son indispensables para la expresión de la creatividad en las personas: i) conservar las ideas nuevas (*capturing*), ii) buscar desafíos (*challenging*), iii) ampliar las habilidades y el conocimiento (*broadening*) y, iv) cambiar el entorno físico y social (*surrounding*) (Runco & Pritzker, 1999)(ver tabla 20).

Tabla 20. Las capacidades de la expresión creativa por Epstein.

Capacidad	En que consiste
Conservar las ideas nuevas (<i>capturing</i>)	Preserva nuevas ideas cuando ocurren, encuentra ideas, lugares y tiempo donde las ideas pueden ser observadas fácilmente. Utiliza los sueños como fuentes de ideas.
Buscar desafíos (<i>challenging</i>)	Se encarga de las tareas difíciles, establece objetivos abiertos, maneja el miedo y el estrés asociado con la falta de efectividad.
Ampliar las habilidades y el conocimiento (<i>broadening</i>)	Tiene por objeto la formación, experiencia y el conocimiento fuera de las áreas de acción.
Cambiar el entorno físico y social (<i>surrounding</i>)	Cambia regularmente los contextos físicos y sociales, esta en la búsqueda constante de nuevos estímulos o combinaciones de estímulos.
Fuente: Epstein, R.; Schmidt, S.M. & Warfel, R. (2008) & Runco & Pritzker (1999).	

De la misma manera, el autor sugiere que la expresión creativa depende, en gran parte, del dominio de una o más de las cuatro capacidades mencionadas en la tabla anterior; cada una de ellas se deriva de la teoría de la Generatividad. Asimismo, Epstein desarrolla, el instrumento llamado “Epstein Creativity Competencies Inventory for Individuals” (ECCI-i).

El ECC-i sirve para evaluar con precisión relativamente estable, las capacidades creativas, arriba mencionadas. Los comportamientos que mide cada capacidad predicen qué tan frecuente lo sujetos expresan su creatividad, los cuales se obtienen a través de la auto-evaluación, así como por la evaluación realizada por compañeros de trabajo y supervisores (Epstein, 2000; Epstein, Schmidt & Warfel, 2008).

Consta de 28 ítems, que son ejemplos de comportamientos típicos, tiene una duración aproximada de 10 minutos; donde el sujeto tiene que seleccionar el caso que más se adapte a su experiencia. No hay respuestas correctas o erróneas y son registradas en una escala de Likert de 5 puntos (ver tabla 21).

Tabla 21. Ejemplos de ítems del ECC-i desarrollado por Epstein

1. Cuando me propongo metas personales, me aseguro que sean viables. De acuerdo _ _ _ _ _ En desacuerdo
2. Trato de conocer gente nueva y compañeros siempre que sea posible De acuerdo _ _ _ _ _ En desacuerdo
3. Leo frecuentemente revistas y otro material sobre temas diversos De acuerdo _ _ _ _ _ En desacuerdo
4. Siempre registro mis nuevas ideas en el momento en que aparecen De acuerdo _ _ _ _ _ En desacuerdo
Fuente: Epstein (2000), www.mycreativityskills.com, www.drrobertepstein.com El instrumento completo se encuentra en los Anexos.

Adicionalmente, los autores subrayan que las capacidades creativas pueden ser entrenadas y que su fortalecimiento origina un incremento medible que conduce a una expresión creativa en un contexto organizacional (Epstein, Schmidt & Warfel, 2008).

Otro instrumento que merece ser mencionado es el “Creativity Styles Questionnaire-Revised” (CSQ-R). Este test en particular, sirve para valorar empíricamente las actividades que las personas realizan para desarrollar la creatividad y está estructurado en siete sub-escalas (Kumar, Kemmler y Holman, 1997):

- a. **Creencia en los procesos inconscientes.** Cuando es imposible explicar o entender de donde provienen las ideas.
- b. **Uso de técnicas.** Cuando se utilizan ideas previas, para crear otras.
- c. **Uso de otras persona.** Se consulta con otras personas.
- d. **Orientación final del producto.** La persona disfruta del proceso creativo aun lleva o no a un final.
- e. **Superstición.** La creencia de que la utilización de algo, ayuda a la creatividad.
- f. **Control ambiental.** El establecimiento de un lugar especial para trabajar.
- g. **Uso de los sentidos.** La persona pone todos sus sentidos al servicio del proceso creativo.

A su vez, las escalas, están conformadas por 72 ítems que se contestan por medio de una escala Likert (ver tabla 22).

Tabla 22. Ejemplos de ítems del CSQ-R de Kumar y Holman

1.	Me considero a mi mismo, como una persona creativa Muy de acuerdo () De acuerdo () No se () En desacuerdo () Muy en desacuerdo ()
2.	Creo en los procesos inconscientes que me facilitan mi trabajo creativo Muy de acuerdo () De acuerdo () No se () En desacuerdo () Muy en desacuerdo ()
3.	Cuando examino un producto, lo critico para ver cómo es que puedo mejorarlo Muy de acuerdo () De acuerdo () No se () En desacuerdo () Muy en desacuerdo ()
4.	Busco nuevas ideas fuera de mi campo de conocimiento y trato de aplicarlas en el mío Muy de acuerdo () De acuerdo () No se () En desacuerdo () Muy en desacuerdo ()
5.	Disfruto del proceso de generación de ideas, aunque no me guíen a un producto final Muy de acuerdo () De acuerdo () No se () En desacuerdo () Muy en desacuerdo ()

**Fuente: Kummarr & Holman (1991), Kumar, Kemmler & Holman (1997).
El instrumento completo se encuentra en los Anexos.**

El análisis de los resultados que proporciona este cuestionario, muestra similitudes con el estudio realizado por Kumar (1991), donde las personas consideradas más creativas difieren de las menos creativas, en el uso de un mayor número de técnicas de trabajo; además de que este último tipo de personas están menos motivados en la realización de las tareas, basadas en el objetivo de desarrollar un producto final. Esta motivación al final, es la culpable de dirigir a las personas a la creencia de una mayor variedad de procesos inconscientes que de alguna forma les ayudan en sus esfuerzos creativos (Kummar, Kemmler & Holman, 1997).

Más adelante, Kirschenbaum (1998), propone una clasificación de nueve dimensiones de la actividad creativa bajo el nombre de "The Creativity Classification System" (CCS), las cuales son: i) contacto, ii) consciencia, iii) interés, iv) fantasía, v) incubación, vi) contacto creativo, vii) inspiración, viii) producción y, ix) verificación.

El objetivo de esta división, es determinar que debe hacer el sujeto para ser creativo y medir el grado en que cada persona cumple adecuadamente estas actividades. Esta clasificación fue desarrollada a partir del planteamiento de Wallas (1945) que se refiere al proceso creativo y sus cuatro etapas: preparación, incubación, iluminación y verificación. En los párrafos siguientes se detalla cada una de las dimensiones:

- a. **Contacto.** La persona hace contacto con el entorno que le rodea, porque es un ser que explora, curioso y abierto a nuevas experiencias. Los individuos en esta dimensión, se ven inclinados a realizar nuevas actividades, tomar riesgos en su camino para aprender nuevas cosas, experimentar nuevas sensaciones, información, y descubrir patrones en el ambiente.
- b. **Consciencia.** Las personas creativas en esta dimensión relacionan diversos elementos de información en su experiencia, dando como resultado modelos explicativos y de gran significado, es decir, buscan el conocimiento, utilizan el pensamiento, se cuestiona todo y son rápidos en reconocer y articular la existencia de situaciones que requieren una solución.

c. **Interés.** Los individuos creativos se esfuerzan en alcanzar su máximo desempeño en los campos o disciplinas donde trabajan, esto quiere decir que se muestran comprometidos con las tareas, son persistentes y se motivan para desarrollar un dominio, pero además, si existe una persona exitosa, perseveran para emularla para identificarse con ella.

F. Barron (1969) establece que el trabajo duro y la práctica dedicada son los precursores inevitables de los resultados diferentes y originales.

d. **Fantasía.** En esta dimensión, las personas valoran la característica de fantasía, como la fuente de su imaginación, sueños y esperanzas. Tienden a generar muchas ideas y transformar lo que es familiar en algo no familiar, lo que demuestra la capacidad del individuo para desarrollar asociaciones mentales.

e. **Incubación.** Después de un período de trabajo consciente, los individuos creativos dirigen sus actividades y esfuerzos lejos del problema principal, con lo que la etapa de incubación tiene lugar. Mientras tanto, las personas atienden otros problemas o se relajan en tareas que les resultan recreativas, sin embargo, no dejan de estar receptivos a pensamientos internos o a nueva información proveniente del exterior, que finalmente puede guiarlos a una solución.

f. **Contacto creativo.** Esta dimensión es similar a la etapa de "iluminación" de Wallas (1926). La actividad en esta dimensión ocurre cuando una transformación en la consciencia tiene lugar.

La persona creativa se da cuenta que el problema y su solución son estados complementarios de la realidad, lo que cambia el estado del problema por el estado de resolución. Saben que hay que hacer, no sólo resolver el problema, sino crear una solución efectiva que tenga implicaciones para sus propias vidas.

Esta dimensión es nombrada de varias formas: “experiencia transliminal” (Maslow, 1971), “consciencia cósmica” (White, 1972), el momento del “¡Aha!” o “¡Eureka!” (Parnes, 1975), “insight” (Wallace & Gruber, 1989) e “inspiración creativa” (Martindale, 1989), entre otros.

- g. **Inspiración.** Las actividades en esta dimensión tienen lugar cuando el individuo creativo se siente con la facultad de empezar a trabajar en una solución. Empieza con la generación de ideas y culmina en la representación de una solución, es decir, cuando el creativo está listo para entrar en la siguiente dimensión: producción.

Csikszentmihalyi, Rathunde y Whalen (1993) desarrollaron “The Experience Sampling Method” para evaluar las actividades en esta dimensión, consiste en que las personas lleven un registro de sus momentos de inspiración, sin embargo, debido a la naturaleza subjetiva de las sensaciones relacionadas con la inspiración, tiene como resultado que la evaluación sea difícil.

- h. **Producción.** Esta dimensión contempla la reunión de material y de los recursos humanos que son necesarios para trabajar en la solución a un problema. Las actividades implican el desarrollo de soluciones innovadoras, es decir, el producto creativo.

Un criterio importante es ser prolífico, lo que en los individuos creativos se refleja en que siempre están en el proceso de producir algo, lo que conlleva la superposición de nuevos proyectos mientras trabajan en otros.

- i. **Verificación.** Es el paso final en el proceso creativo y consiste en evaluar y afinar el producto final, también se puede solicitar la retroalimentación de compañeros. La persona en esta dimensión decide que cambios necesitan hacerse, en tal caso, la verificación puede conducir a renovar la actividad en la dimensión de contacto o en otra más.

A partir de las dimensiones anteriores, “The Creativity Classification System” (CCS) asume una relación transaccional entre el dominio, el campo y el individuo en el desarrollo de productos creativos (Gardner & Nemirovksy, 1991). Permite investigar el perfil de las personas, sus fortalezas creativas y sus limitaciones (Kirchenbaum, 1998), y asistir a profesionales a fortalecer y desarrollar el pensamiento creativo, en conjunto con las habilidades necesarias para la solución de problemas; indispensables para la productividad y el nacimiento de las expresiones creativas (Herman & Kirschenbaum, 1990).

A lo largo de este apartado, dedicado al estudio de la persona creativa, se expusieron modelos y metodologías que se destacan por ser de gran importancia para la comprensión del cómo surge la creatividad (ver tabla 23). Guilford (1959), Torrance (1974), Lowenfeld (1962) son algunos de los primeros autores que argumentaron que la persona tiene que ser abierta, flexible, independiente, sensible, con gusto por la complejidad e intuitivos, entre otras más.

La razón, que puede explicar por qué el estudio de la creatividad empezó con la persona, tiene que ver con el enfoque de los investigadores, que consideran a la mente humana, pieza fundamental, para entender el fenómeno de la creatividad, lo que definitivamente influye que todas las contribuciones provengan desde la psicología.

De esta manera, el enfoque de estudio de la creatividad, dedicado a la persona, se erige como el que más acervo bibliográfico posee, junto con el que estudia el proceso creativo. La teoría aquí recopilada, ayuda a conocer que la creatividad es un fenómeno que necesita la conjunción de elementos de personalidad, motivación, realización de ciertas actividades, de relaciones y experiencias que influyen en los demás enfoques de estudio.

Es además, es un factor fundamental en la formación integral de un individuo, que posteriormente ayuda en el desarrollo de una o varias áreas del conocimiento. Por lo tanto no es exclusiva de personas especiales, cada uno de nosotros es capaz, en distintos niveles, de externarla; por lo tanto, las investigaciones aquí presentadas, ayudan a desmitificar esa idea de creatividad.

Tabla 23. Modelos y metodologías para el estudio de la persona

Modelo / Metodología	Función
Teoría de la Estructura del Intelecto Torrance (1956)	Evalúa el desempeño de la persona por medio de pruebas de inteligencia organizadas en tres dimensiones: operación, contenido y producto.
Test de Usos Alternativos Christensen, Guilford, Merrieffield & Wilson (1960)	Se basa en el estudio de la fluidez de la persona para generar usos diferentes al común de un producto
Test de Títulos de Argumentación Berger & Guilford (1969)	De la misma forma que el anterior test, se basa en el pensamiento divergente, específicamente en la generación de títulos diversos para una historia.
Test de Consecuencias Christensen, Merrieffield & Guilford (1958)	Solicita al sujeto presentar consecuencias que una situación fuera de lo común puede acarrear. Forma parte del estudio del pensamiento divergente.
Test de Torrance del Pensamiento Creativo (1966)	Formado por cuatro escalas: fluidez, flexibilidad, originalidad y elaboración; es utilizado para conocer cómo se origina el pensamiento creativo, para la posterior solución de problemas.
Batería de Creatividad Wallach & Kogan (1965)	Utilizado para demostrar la relación entre inteligencia y creatividad, a través de tres medidas verbales: casos, que evalúa la fluidez; usos alternativos, enfocado en la flexibilidad y semejanza, que analiza la fluidez asociativa.
Test de Asociaciones Remotas Mednick & Andrews (1967)	Estudia la capacidad de la persona para encontrar relaciones poco comunes entre cosas muy diferentes. Esta basado en la teoría asociativa de Mednick (1962).
Teoría de la Generatividad Epstein (1991, 1996, 1999, 2000)	Teoría que postula la ampliación de las experiencias de la persona para estimular el pensamiento creativo, por medio del estudio de cuatro capacidades: captura, desafío, ampliación y entorno.
Epstein Creativity Competencies Inventory for Individuals ECC-i R. Epstein (2000, 2008)	Sirve para evaluar las capacidades creativas de las personas, postuladas por la teoría de la Generatividad. Los comportamientos que evalúan cada capacidad, predicen que tan frecuente el sujeto expresa su creatividad.
Creativity Styles Questionnaire-Revised CSQ-R Kumar, Kemmler & Holman (1997)	Este teste ayuda a valorar las actividades que la persona realiza para desarrollar su creatividad, de tal manera que se puede identificar que las personas más creativas usan diferentes técnicas de trabajo.
Creativity Classification System CCS Kirschenbaum (1998)	Ayuda a conocer el perfil de las personas, sus fortalezas y limitaciones; para desarrollar el pensamiento creativo y la solución de problemas.
Elaboración propia	

Es de vital importancia, para este trabajo de investigación, contemplar el estudio del enfoque de la persona creativa porque es piedra angular en el estudio, análisis y comprensión del proceso creativo, el entorno y el producto. De esta manera, conforme se avanza en la lectura de este trabajo, es posible encontrar las contribuciones de los autores aquí citados - revisadas y/o adaptadas - en otras herramientas metodológicas para la evaluación de la creatividad, tal y como se podrá ver a lo largo de este capítulo.

3.2 El Proceso Creativo

El proceso creativo se utiliza en muchos ámbitos, tales como en las artes, educación, administración, arquitectura, ingeniería, diseño y también, la publicidad. En casi todos ellos se ve al proceso como una técnica para resolver problemas o generar alternativas. En el campo de esta investigación, se toma en cuenta como un programa de acciones y eventos que ocurren en el curso de la creación publicitaria.

Es esencial dejar en claro que, se plantea un problema cuando la persona quiere alcanzar una meta determinada pero no sabe cómo llegar a la misma; en otras palabras, cuando no puede recurrirse a procedimientos específicos o a técnicas y operaciones específicas que le sean bien conocidas y familiares.

Cuando el individuo puede responder sin vacilaciones, por estar preparado de antemano para la situación, no cabe hablar de un verdadero problema (Graumann, 1965). Por consiguiente, cualquier situación de estímulo que encuentra el organismo sin estar preparado para una inmediata reacción adecuada representa un problema, cuya solución conlleva una cierta novedad, por mínima que esta sea (Guilford, 1967).

De tal manera, todo proceso creativo es análogo al proceso de solución de un problema; se trabaja con la información que se tiene a mano, se ponen en juego las experiencias anteriores, se les combina y traslada a las nuevas estructuras, que en su nueva configuración resuelven un problema, el cual satisface alguna necesidad del individuo (Arnold, 1964).

El paralelismo entre cualquier situación en la que se pretende resolver un problema y el pensamiento creativo, está en que en ambos casos el individuo tiene que desarrollar y aplicar una nueva estrategia o tiene que transformar el estímulo inadecuado en otro adecuado al caso y aplicarlo. De esta forma, toda solución de problemas constituye un proceso creativo (Guilford, 1967: 435 en Landau, 1987).

Para Reid (1977) y Karlis (1967), el proceso creativo se describe como una actividad compleja y muy abstracta. A esta afirmación se puede añadir que el proceso creativo requiere de actividades y comportamientos cognoscitivos para iniciar el proceso de búsqueda de soluciones a los problemas (Klebba & Tierney, 1995; Hayes, 1989). Las cuales son encarnadas por las ideas y su proceso de generación.

Es prudente hablar de ideación, porque es durante el proceso creativo, que tiene lugar el nacimiento de la idea, la idea ganadora o *winning creative idea* (El-Murad & West, 2004). Ricarte (1999) asegura que la generación de la idea necesita del actuar del pensamiento, debido a que es una actividad intelectual y psicológica que nos relaciona a través del conocimiento sensible. Para que esta relación, que habitualmente viene provocada por la realidad o el mundo exterior, se produzca, deben superarse una serie de estadios o requisitos que a continuación se mencionan:

- a. El pensamiento se inicia a través de un acto sensorial en el que las cosas se manifiestan, es decir, parte de la percepción.
- b. El pensamiento exige un esfuerzo y una decisión; una actitud.
- c. El pensamiento reclama unas capacidades de representación, de imaginación.
- d. El pensamiento necesita seguir un camino, es decir, un proceso.

El cumplimiento de cada uno de estos requisitos conducen al fin último del pensamiento creador, a su expresión conceptual: la representación intelectual de una idea o un concepto. De forma que en el pensamiento, el proceso de entendimiento y la percepción sensorial se funden en una misma y única actividad intelectual y psicológica. Un único camino que conduce al encuentro con la idea (Ricarte, 1999).

Relacionado con el concepto de la generación de ideas existen varios tipos de pensamiento creativo: i) pensamiento divergente, ii) *brainstorming*, iii) pensamiento sinéctico o analógico, iv) pensamiento asociativo, v) pensamiento de bisociación, vi) pensamiento lateral, y vii) pensamiento janosiano (en Rosario Albert, 2010).

Para esta investigación, es importante tenerlos presente porque permite conocer los caminos que los creativos siguen para encontrar las soluciones a problemas definidos y comprender como cada modelo de proceso creativo funciona. De esta forma, a continuación se habla de cada uno de ellos:

- a. **El pensamiento divergente (J. P. Guilford, 1950).** Parte de dos formas de pensar: divergente y convergente. El pensamiento convergente es lógico, desarrolla una alternativa de entre varias ideas. Comprende dos tipos de pensamiento: i) el deductivo, que va de lo general a lo particular; ii) el inductivo, que parte de lo particular a lo general. El pensamiento divergente comienza en un determinado punto, termina en múltiples direcciones ofreciendo así más alternativas desde una idea (Blasko & Mokwa, 1986; Moriarty, 1991) y genera una variedad de ideas mientras busca alternativas lógicas (Reid & Moriarty, 1983). Se puede visualizar como la ramificación de una o varias ideas.
- b. **Brainstorming (Alex F. Osborn, 1957).** Es una dinámica de grupo con la intención de acelerar la generación y el número de ideas para la creación de una campaña publicitaria. Es la utilización del pensamiento divergente a través del desarrollo de una misma idea o la generación de varias líneas de pensamiento aportadas en colaboración por los distintos puntos de vista que ofrecen los individuos del grupo creativo (Moriarty, 1991). La intención de Osborn (1957) es crear una reacción en cadena, la cual lleva de una idea a otra; estimular por medio de la imaginación, la asociación y desarrollo en los participantes.
- c. **El pensamiento sinéctico o analógico (William J. J. Gordon, 1961).** Este autor utiliza la analogía, figuras estilísticas de la poética literaria, para llevar una idea de su contexto a otro donde se utiliza para sugerir similitudes con otro concepto. Gordon considera que se puede encontrar la inspiración a través de la asociación (Moriarty, 1991).

- d. **El pensamiento asociativo (S. A. Mednick, 1962).** Se propone mediante la asociación entre datos, ideas o elementos sin previa relación, para que ocurra una transformación creando así nuevas combinaciones (Ricarte, 1999). Dentro de este tipo de pensamiento, Ricarte (1999: 90-91) explica que hay tres maneras de obtener soluciones a través de la asociación: i) serendipia o azar, cuando uno o varios elementos se asocian entre sí por accidente o casualidad y, como resultado se produce un nuevo descubrimiento; ii) similitud, se enlazan entre sí elementos que por su afinidad o características sugieren nuevos significados y; iii) medición, se miden elementos comunes para generar asociaciones que evoquen nuevas ideas. Este tipo de asociación es efectiva para manejar símbolos que resultan ser convenciones arbitrarias entre usuarios.
- e. **El pensamiento de bisociación (Arthur Koestler, 1964).** Blasko y Mokwa (1964) explican que el concepto de bisociación refleja el pensamiento en dos planos dispares como alternativa creativa a la lógica convencional. Reconoce las contradicciones y jerarquías implícitas como orden creativo de todo. Se fundamenta en la combinación de un dato con otro para desarrollar un nuevo entendimiento o significado: el *insight*. Koestler (1964) utiliza este término para distinguir entre el pensamiento racional que ocurre en un solo plano y el pensamiento creativo, el cual opera en dos o más planos. El acto se produce por medio de la intersección de diferentes planos de pensamiento sin previa conexión.
- f. **El pensamiento lateral (Edward de Bono, 1974).** Esta enfocado hacia la destrucción de esquemas, es decir, un conjunto de procesos destinados a generar nuevas ideas, mediante una estructuración perspicaz de los conceptos disponibles en la mente (Río Pérez, 2002). El pensamiento lateral, esta ligado con los procesos mentales de la perspicacia, la creatividad y el ingenio.

Todos ellos tienen una misma base, pero se diferencian en que mientras estos tres últimos presentan un carácter espontáneo, independiente de la voluntad, el pensamiento lateral es más susceptible de ser determinado por la voluntad consciente. Se trata de una forma definida de aplicar la mente a un tema o problema dado, como ocurre con el propio pensamiento lógico, de un modo distinto (De Bono, 1974 en Río Pérez, 2002: 27).

Se analiza el problema desde múltiples perspectivas, se suspende el acercamiento metodológico y se generan otras alternativas en la formulación de soluciones (Blasko & Mokwa, 1986).

- g. **El pensamiento janosiano (Albert Rothenberg, 1971).** Se basa en la oposición como fuerza generadora del proceso creativo (Blasko & Mokwa, 1986). Jorge del Río (2006: 16) explica que el pensamiento janosiano simboliza y describe el proceso de la mente que simultáneamente realiza -originar, comprender, resolver, expresar- con naturalidad y armonía en aparentes opuestos.

Es importante subrayar que estos tipos de pensamientos poseen elementos que son recurrentes, por un lado tenemos la influencia del pensamiento divergente de Guilford en las aportaciones de Gordon, de Bono, Osborn y Koestler y por el otro, la utilización de la libre asociación como fórmula de ideación para la generación de alternativas.

Aclarados los tipos de pensamiento creativo, ahora es sustancial conocer los modelos de proceso creativo; a mayoría de los estudios más interesantes que abarcan la investigación de la creatividad publicitaria están influenciados por la psicología cognitiva.

Es esta rama del conocimiento, la que lo ha estudiado como un proceso individual, es decir, las actividades que realiza una persona en un determinado momento para llegar a la conclusión de un producto, ya sea artístico o científico; este proceso está basado más concretamente, en la división establecida por Graham Wallas en 1926, a pesar de no haber sido el primer autor que sugirió un modelo de proceso creativo.

A través de los años, han existido diversas contribuciones de numerosos investigadores, con el objetivo de aportar algo más a la comprensión del proceso creativo, con la finalidad de determinar y analizar cada una de sus fases, para así proponer nuevos modelos en distintos ambientes de acuerdo a sujetos y a distintas áreas de trabajo.

Con el objetivo de presentar un análisis de cada modelo de proceso creativo, se estableció presentarlos de forma cronológica, porque de esta manera, se puede observar la influencia entre investigadores y la variación de las fases en cada modelo con el paso de los años. (ver tabla 24a-24b).

Tabla 24a. Modelos para el estudio del proceso creativo

Año	Autor(es)	Área	Fases del Proceso
1881	Herman Helmholtz	Fisiología Psicología Física	- Saturación - Incubación - Iluminación
1908	J. Henri Poincaré	Matemáticas	- Saturación - Incubación - Iluminación - Verificación
1910	John Dewey	Psicología Pedagogía	- Encuentro con la dificultad - Localización de la dificultad - Planteamiento de la solución - Desarrollo del planteamiento - Observaciones y procedimientos experimentales
1926	Graham Wallas	Sociología Psicología	- Preparación - Iluminación - Incubación - Verificación
1931	Joseph Rossman	Psicología	- Observación de una necesidad o dificultad - Análisis de la necesidad - Búsqueda de información disponible - Formulación de soluciones objetivas - Análisis crítico de soluciones propuestas - Nacimiento de nuevas ideas - Experimentación y pruebas de la mejor solución
1949	James Webb Young	Publicidad	- Organización del material - Asimilación del material en la mente - Incubación - Nacimiento de la idea - Desarrollo de la utilidad
1957	Alex F. Osborn	Publicidad	- Determinación de los hechos - Determinación de la idea - Determinación de la solución
1959	Remus A. Harris	Marketing	- Reconocimiento de la necesidad - Recogida de información - Puesta en marcha del pensamiento - Imaginación de la solución - Verificación - Aplicación de la solución

Elaboración propia.

Tabla 24b. Modelos para el estudio del proceso creativo

Año	Autor(es)	Área	Fases del proceso
1961	William J. J. Gordon	Psicología	<ul style="list-style-type: none"> - El problema identificado - Hacer de lo extraño algo familiar - Cómo se comprende un problema - Los mecanismos operacionales - Hacer de lo familiar algo extraño - Los estados psicológicos - Estados integrados con el problema - Punto de vista - Solución u objetivo de la investigación
1964	Elliot D. Hutchinson	Psicología	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación u orientación - Frustración - Período de <i>insight</i> - Elaboración o evaluación
1965	George F. Kneller	Filosofía Psicología	<ul style="list-style-type: none"> - Primera aprehensión - Preparación - Incubación - Iluminación - Verificación
1995	Miguel Ángel Echeverría	Comunicación Publicidad	División del proceso de trabajo creativo en la agencia: <ul style="list-style-type: none"> - Cuentas y medios (fase lógica) - Creatividad (fase creativa) - Producción (fase técnica)
1998 1999	José M. Ricarte	Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación - Incubación: Nacimiento del concepto publicitario - Iluminación - Verificación
2000	Xavier Ruíz Collantes	Publicidad	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo Generativo de Creatividad Publicitaria <ul style="list-style-type: none"> - Núcleo Semántico Fundacional - Reglas de Transformación - Estructuras de memoria semántica y público objetivo.
2008 2010	W. Glenn Griffin	Publicidad	I. The Performance Model of the Creative Process II. The Mastery Model of the Creative Process
2008	Sheila L. Sasser & Scott Koslow	Publicidad	Etapas del proceso creativo en publicidad <ol style="list-style-type: none"> I. Búsqueda y desarrollo de ideas novedosas II. Integrar la ideación a la solución de problemas
2010	Andy Green	Relaciones Públicas	Las Cinco I's: <ul style="list-style-type: none"> - Información - Incubación - Iluminación - Integración - Ilustración
Elaboración propia.			

Al inicio de este apartado, se cito a G. Wallas (1926) porque su aportación e influencia en el desarrollo del proceso creativo es uno de los más citados en la literatura, al ser el primero en desarrollar un modelo para estudiar el proceso creativo; sin embargo Ricarte (1999) menciona al francés H. Poincaré (1908).

Pero, si se retrocede un poco más en el tiempo, Rhodes (1961) explica que el origen del modelo promovido por Wallas es una revisión de las etapas propuestas por el psicólogo alemán Herman Helmholtz (1881), quien explicó que su manera de pensar y de solucionar un problema respondía a tres etapas: i) saturación, ii) incubación e iii) iluminación.

Algunos años después, durante la primera década del siglo XX, Poincaré (1908) retomó estos tres pasos y agregó uno más, hasta ese entonces no tomado en cuenta, pero totalmente lógico: iv) la verificación. Esta aportación de Poincaré, quedaría reflejada en su libro *La Invención Matemática* en 1913.

A lo largo del tiempo, diversos autores han delimitado, agregado y renombrado algunas etapas; uno de ellos, el psicólogo John Dewey (1910) fue el primero en ofrecer un análisis riguroso de los actos del pensamiento, diferenciando cinco niveles: i) encuentro con una dificultad, ii) localización y precisión de la misma, iii) planteamiento de una posible solución, iv) desarrollo lógico del planteamiento propuesto (consecuencias a considerar) y, v) ulteriores observaciones y procedimientos experimentales (Hernández Martínez, 2003: 53).

A partir de aquí, pasaron unos años más, específicamente en 1926, el sociólogo y psicólogo Graham Wallas, inspirado en el análisis del matemático francés Poincaré publicado en *La Invención Matemática* (1913), concluye que hay cuatro etapas esenciales y comunes a todos los actos creativos. Esta sistematización esta expuesta en su libro *El Arte del Pensamiento* (1926), y son las siguientes: i) preparación, ii) incubación, iii) iluminación y, iv) verificación (Obradors, 2007). A continuación se explican para su conocimiento:

- i. **Preparación.** Supone un período de intenso trabajo consciente. El creador actúa con la máxima receptividad ante el contexto físico, cultural y psíquico que le envuelve, para así atraer todos aquellos elementos aprovechables que se le presentan y sugieren.
- ii. **Incubación.** El trabajo se encuentra anclado en la psique del creador, por lo tanto, el problema busca vías de resolución en el plano inconsciente y no en el consciente.

- iii. **Illuminación.** Es la comprensión o hallazgo experimentado por el creador que ha estado incubando durante un tiempo toda la información relacionada a la solución del problema.
- iv. **Verificación.** Permite la comprobación de la idea, para constatar si cumple con los objetivos inicialmente marcados.

A partir del modelo de Wallas, surgen nuevos autores que desarrollan modelos similares. No obstante, estas aportaciones, como señala White (1972) y de los Ángeles (1996), se centran sobre la estructura de Wallas y realizan alteraciones menores: suman fases adicionales o cambios de nombres en las etapas para adaptar las fases al área de estudio de cada investigador, lo que finalmente suma más validez al modelo inicial desarrollado por Wallas.

En 1931, el psicólogo Joseph Rossman, propone un modelo de siete etapas para la explicación del proceso creador. Este modelo fue desarrollado gracias al análisis de su investigación de más de 700 inventores famosos de aquel tiempo. La influencia del modelo de Wallas esta presente y se puede apreciar en los pasos que Rossman propuso (Hernández Martínez, 1999).

- i. Observación de una necesidad o dificultad
- ii. Formulación del problema
- iii. Revisión de la información disponible
- iv. Formulación de soluciones
- v. Examen crítico de las soluciones
- vi. Formulación de nuevas ideas
- vii. Examen y aceptación de las nuevas ideas

La novedad que aporta este modelo es la presencia de la actividad de verificación de forma explícita en las etapas cinco y siete, y de manera implícita en las etapas uno y tres, lo que supone la presencia constante del mecanismo de la evaluación a lo largo de todo el proceso creativo.

Un poco más adelante, el publicista James Webb Young (1941), fundador del Ad Council⁸ y miembro del Salón de la Fama de la Publicidad⁹, realizó un modelo constituido por cinco etapas: i) organización del material (ingestión), ii) asimilación del material en la mente (digestión), iii) incubación, iv) nacimiento de la idea y, v) desarrollo de la utilidad; el cual está considerado como el modelo del proceso creativo en la publicidad.

Aunado a su modelo, en el libro *Una Técnica para Producir Ideas* (1941), Young sugiere que existen dos principios relacionados con el origen de las ideas: el primero, una idea no es ni más ni menos que una nueva combinación de elementos viejos; el segundo, la capacidad de lograr nuevas combinaciones a base de elementos viejos depende en gran medida del talento del individuo para encontrar relaciones.

Con estos dos principios, Young concreta la definición del concepto de idea como un punto básico del proceso de creación publicitaria; para él, una idea es una nueva combinación de elementos. Y en publicidad, una idea nace de una nueva combinación de lo que él denomina “conocimientos específicos sobre el producto y su público objetivo, y conocimientos generales sobre la vida y sus acontecimientos” (Young, 1982: 52).

Posteriormente, desde un punto de vista similar al acometido por Young, Alex F. Osborn (1957) estudia la creatividad a través de un análisis por etapas. La teoría postulada en su libro *Imaginación Aplicada* (1957), conserva varios rasgos en común a lo presentado por Young y divide el proceso creativo en tres etapas formados por dos subdivisiones cada una (Río Pérez, 2006: 21).

i. **Determinación de los hechos** (*fact-finding*).

- Orientación o definición del problema: Se refiere a reconocer y señalar el problema.

⁸ El Advertising Council, es una organización americana sin fines de lucro que distribuye anuncios de servicios públicos en nombre de varios patrocinadores, incluyendo organizaciones no lucrativas y organismos del gobierno de Estados Unidos.

⁹ El Salón de la Fama de la Publicidad nació en 1948, es administrado por la Federación de Publicidad en América; reconoce a hombres y mujeres que han contribuido enormemente a la publicidad, desde entonces 191 individuos han sido seleccionados para pertenecer a este grupo.

- Preparación: Acerca de reunir y analizar los datos pertinentes.

ii. **Determinación de la idea** (*idea-finding*).

- Análisis o producción de la idea: Se trata de pensar ideas que puedan servir como posibles guías.
- Desarrollo de la idea: Seleccionar las ideas obtenidas, añadir otras ideas y procesarlas por medio de la modificación, la combinación, etc.

iii. **Determinación de la solución** (*solution-finding*).

- Evaluación: Verificación de las soluciones obtenidas mediante comprobaciones y otras formas.
- Adopción: Toma de decisiones sobre la elección y aplicación de la solución final.

Contrario a otros modelos, para Osborn (1957: 138) no es necesario que siempre se incluyan todas las fases, en ocasiones basta con alguna de éstas y además establece que la diferencia de asunto entre su modelo y el modelo de H. Poincaré (1908) sobre el proceso mental de la creación en matemáticas - el cual maneja elementos constantes y tangibles -; mientras que el suyo trata con elementos variables e intangibles y no es un modelo científico, pues lo considera una guía para la generación y el desarrollo de ideas.

Ricarte (1999) también señala que Osborn coincide en varios aspectos con el método de Young, al advertir que cualquier deficiencia producida en uno de los estadios se filtra a través de los otros y a la inversa, un trabajo eficiente en los primeros estadios afecta positivamente a la resolución de los problemas planteados.

En el área de marketing, encontramos el modelo del proceso creativo presentado por Remus A. Harris (1959), publicado en el libro *Creatividad en Mercadotecnia*. Este modelo, de la misma manera que otros métodos ya mencionados, se basa en el trabajo de Wallas, pero agrega nuevas etapas, por lo que el número de pasos se amplía a seis.

Los pasos son los siguientes, i) el reconocimiento de la necesidad o del deseo, ii) la recopilación de información, iii) la puesta en marcha del pensamiento que se basa en la información recogida, iv) la imaginación de la solución, v) la verificación y finalmente, vi) la aplicación o puesta en marcha de la solución encontrada (Rosario Albert, 2010).

Un par de años después, el psicólogo americano William J. J. Gordon (1961), reconocido por desarrollar una metodología para la solución de problemas llamado “sinéctica”, desarrolla un modelo de proceso creativo, que corresponde a este enfoque y contempla la siguiente estructura en sus nueve fases (Rosario Albert, 2010):

- i. **El problema identificado.** En esta fase hay una diferenciación entre el problema dado o identificado y el problema desarrollado por el grupo sinéctico, el cual aun no ha sido determinado. En el primer caso, se procede con una descripción en detalle del estado de la cuestión. En el segundo caso, se extiende la duración de la primera fase por el nivel de complejidad, lo que significa identificar y desarrollar un problema con propósitos como: poner a prueba la capacidad de un grupo sinéctico, desarrollo del nuevos productos o mejorar una situación satisfactoria.
- ii. **Hacer de lo extraño algo familiar.** Por medio de un análisis concentrado se identifican elementos contrarios no descubiertos, lo que es una redefinición del problema.
- iii. **Cómo se comprende el problema.** Etapa final de digestión del problema, se separan las partes de la información para su análisis.
- iv. **Los mecanismos operacionales.** Se trata de abrir el problema en busca de apoyos conceptuales, es decir, se busca describir y comprender el problema por medio de analogías.
- v. **Hacer de lo familiar algo extraño.** Estos mecanismos representan el problema de manera extraña. Ofrecen un aspecto del problema no visto antes o nuevo.

- vi. **Los estados psicológicos.** Actitud mental para el empleo de mecanismos o tipos de analogías como herramientas psicológicas en el nivel consciente. Estas herramientas pueden provocar la abstracción.
- vii. **Estados integrados con el problema.** Se verifica en el plano conceptual la analogía más pertinente para liberar el problema de su forma rígida.
- viii. **Punto de vista.** Adopción de un nuevo punto de vista derivado de la comparación entre analogías. Si la comparación es eficaz, ésta ofrece una comprensión técnica del problema.
- ix. **Solución u objetivo de la investigación.** Se comprueban los principios subyacentes en la puesta en práctica. El punto de vista puede requerir nuevos desarrollos o la reintegración de lo existente.

De acuerdo con Gordon (1961), sinéctica, se refiere a la unión de elementos diferentes y aparentemente ajenos entre sí. La investigación en sinéctica se centra en el estudio del proceso creativo mientras ocurre, a través de la observación de las personas resolviendo los problemas.

De esta manera, se puede observar que la propuesta de este investigador, contiene elementos del modelo de Young (1941) en cuanto a la generación de ideas, y de Mednick (1962) con su teoría asociativa.

Al continuar con la revisión de los modelos de procesos creativos, encontramos a Elliot D. Hutchinson (1949, 1964), quien desarrolló el modelo *creative insight*, donde la perspicacia es necesaria para solucionar problemas confusos y desconcertantes, además, viene acompañada de emociones, sentimientos y un alto grado de frustración.

Las fases que propone este autor son: i) preparación u orientación, ii) frustración, iii) período de *insight* y, iv) elaboración o evaluación; los cuales se detallan brevemente en los párrafos siguientes:

- i. **Preparación u orientación.** Requiere esfuerzo y la adquisición de las destrezas necesarias para la solución del problema. Las experiencias pasadas ayudan, pero el esfuerzo sistemático y lógico

no aporta. La solución se demora, mientras la incapacidad temporal se apodera del individuo.

- ii. **Frustración.** Se caracteriza por la inferioridad e intranquilidad, además de la ausencia de esfuerzo, por lo que el sujeto tiene que retomar otras actividades para descansar del problema.
- iii. **Período de *insight*.** Es totalmente impredecible. Se caracteriza por el flujo de ideas y alternativas para la solución del problema. Se capitalizan las destrezas y fluyen las reacciones anteriormente bloqueadas.
- iv. **Elaboración o evaluación.** Las ideas surgidas se verifican por medio de una evaluación crítica para determinar su valor.

Hutchinson (1964) sugiere que al utilizar su modelo, se debe aumentar el nivel de motivación por medio del interés y dedicación al trabajo, definir con claridad el problema, incrementar la eficacia de la etapa preparatoria, reconocer la fatiga y descansar, prepararse para reconocer eventos accidentales u oportunidades, tener disposición para largos períodos de trabajo y reconocer que el *creative insight* es un método complejo y arduo en la solución de problemas (Hutchinson, 1964; en Rosario Albert, 2010).

De acuerdo a Moriarty y Vanden Bergh (1984: 171), los creativos publicitarios describen el aspecto afectivo del proceso creativo como una fluctuación entre estados de frustración, tensión e impaciencia hasta la alegría y júbilo. De acuerdo a esto, los investigadores sugieren que el proceso creativo en publicidad engendra varios estados emocionales, que se relacionan con el estado anímico que provoca que el modelo de *creative insight* de Hutchinson, donde las emociones, los sentimientos y un alto grado de frustración se hacen presentes.

En 1965, el filósofo norteamericano George F. Kneller, retoma las aportaciones previas del modelo del proceso creativo, mantiene las fases conocidas de preparación, incubación, iluminación y verificación; pero además, complementa el modelo con una etapa que debe preceder a todas ellas, llamada: primera aprehensión.

Y se refiere a esta fase, cuando la persona al tener una idea (primera aprehensión) sobre determinado asunto debe, en primer lugar, familiarizarse con otras ideas relacionadas, aunque no sean cercanas a aquélla. En otras palabras, la etapa de preparación puede llamarse también de documentación (Filardo Basalo, 2002).

En los 90, el trabajo de Echeverría (1995) se puede catalogar como un proceso de trabajo en grupo, este autor divide el proceso de trabajo creativo en la agencia de publicidad en tres partes, correspondientes a la división tradicional de departamentos en una agencia: i) cuentas y medios (fase lógica), ii) creatividad (fase creativa) y, iii) producción (fase técnica). El objetivo que se plantea con este modelo es el análisis de todo el proceso, desde la fijación de los objetivos hasta su plasmación en un soporte material (Echeverría, 1995 en Río Pérez, 2002).

Las tres etapas en las que Echeverría divide el proceso creativo están basadas en los tres grupos de personas que intervienen sucesivamente en el proceso de comunicación. Las funciones de identificación de la situación problemática, su definición y formulación, así como la fijación de los objetivos de la comunicación son responsabilidad de la agencia que forman el grupo lógico: equipos de cuentas y planificación de medios.

Las personas del grupo creativo son las encargadas de obtener las ideas que pueden conducir a las soluciones buscadas. Estas ideas son estudiadas por el grupo técnico –expertos en producción y audiovisual- que evalúan considerando la viabilidad y puesta en práctica.

No obstante, el verdadero foco de atención se articula en torno al grupo creativo, para Echeverría la fase creativa consta de tres partes: i) explosión del problema (fase de preparación hecha por el grupo creativo), ii) estímulo de la incubación y, iii) la iluminación (Río Pérez, 2002). A continuación se trata cada uno:

- i. **Explosión del problema.** En esta fase los creativos se reúnen con el director creativo que modera y encauza el encuentro donde analizan el problema. Se procede a la ruptura del problema, a través de este sistema se examinan los ángulos posibles de ataque.

Se trata de obtener secuencias de ideas y de permitir a los componentes del grupo, un alejamiento de la realidad.

- ii. **Estímulo de la incubación.** En esta parte del proceso, una estimulación mental da lugar a la producción de un gran número de ideas de comunicación.
- iii. **La iluminación.** Aquí el director creativo registra las ideas de comunicación más valiosas, por lo que el proceso creador ha terminado.

Pocos años más tarde, el modelo que establece Ricarte (1999), acerca del proceso de trabajo creativo se presenta con un fin útil cercano a lo establecido por Young en 1960. Para este autor, la investigación y comprensión de las fases de creación son aspectos imprescindibles para todo profesional de la creatividad. Su contribución, tiene como finalidad ayudar en el entendimiento de la comunicación comercial.

Así, Ricarte menciona cuatro fases: i) preparación, ii) incubación, iii) iluminación y, iv) verificación (Ricarte, 1999). A continuación se detallan:

- i. **Preparación.** En esta etapa, la información es un aliado indispensable. Es una fase que determina la calidad de la creatividad para las siguientes etapas del proceso. Sin embargo, la acumulación de conocimientos no asegura la realización creativa, según Ricarte (1999: 145) por muy grande que sea la cantidad de conocimientos que se posean, nunca podrán compensar la falta de genio. La combinación ganadora es: el conocimiento complementado con el genio, y mucho esfuerzo y trabajo.
- ii. **Incubación (nacimiento del concepto publicitario).** Las ideas inspiradas no se fabrican mediante un cálculo consciente, y sólo si la persona se relaja y dirige sus pensamientos a otros temas podrá experimentar el momento extraordinario y fugaz de la visión.

Ricarte (1999) concluye que esta fase apenas se reconoce y que los publicitarios producen campañas que consideran potentes y, sin embargo, ellos no saben que ha existido una fase de incubación, no son conscientes de su propio proceso de creación.

- iii. **luminación.** En publicidad, la inspiración es breve y se resume en un titular, un texto corto o una imagen. Ningún redactor o director creativo ha confesado estar inspirado más que unos pocos momentos. A veces los creativos publicitarios creen que una idea, al revelarse con total fuerza, puede ser la solución a su problema, pero después de un análisis descubre que la idea no es lo que parecía ser.
- iv. **Verificación.** Los creativos publicitarios comparten la creencia de que esta fase consta de dos partes: la primero es, la valoración de una supuesta inspiración, y la segunda es, el ajuste de la inspiración a las exigencias de la valoración, esta última sólo se aplica de ser necesaria. Ricarte (1999) menciona que al concepto aprobado provisionalmente, hay que efectuarle revisiones de texto o cambios simples en la disposición visual, que no dependen de inspiraciones posteriores.

Después de Ricarte, encontramos también al español F. Xavier Ruiz Collantes (2000). En su libro *Retorica Creativa* expone un modelo que sirve como un instrumento teórico y metodológico para el desarrollo práctico de la publicidad. El modelo generativo de creatividad publicitaria explica al creativo un gran número de reglas y operaciones cognitivas que puede desarrollar para acceder a una ingente cantidad de ideas, es decir, dotar al profesional de un mapa de posibles recorridos para la generación de ideas publicitarias.

Este modelo, de acuerdo a Ruiz Collantes (2000) esta compuesto por tres factores: i) el núcleo semántico fundacional, ii) las reglas de transformación, y iii) las estructuras de memoria semántica y público objetivo; dichos elementos se explican a continuación:

- a. **Núcleo Semántico Fundacional.** Ruiz Collantes afirma que en la creatividad publicitaria existe un nivel profundo y una estructura superficial. El primero, más abstracto, se define en la *copy strategy*, siendo su núcleo básico el contenido que debe transmitir el mensaje, este núcleo profundo se decide a partir de la estrategia de marketing. La estructura superficial, más concreta, es la que puede percibir el receptor (formas, colores, figuras, música...), la que llega al público.

El núcleo semántico fundacional del que el creativo debe de partir para, a través de sucesivas transformaciones, generar el texto publicitario, se compone de una instancia del enunciado y una instancia de la enunciación. El primero, se organiza como una macroproposición¹⁰ con una estructura del siguiente tipo:

T(c)

Donde:

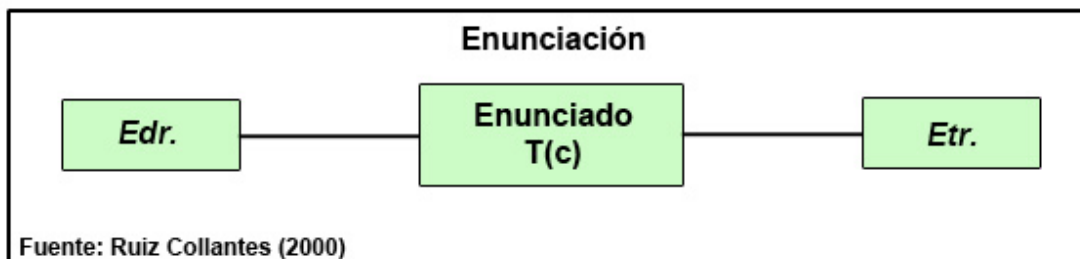
T = es el tópico, hace referencia a aquello que se informa.

(c) = es el comentario, se identifica con la predicación, con la información que se da sobre el tópico

El segundo, la instancia de la enunciación, se estructura como una relación entre dos sujetos, un sujeto enunciador: "*Edr.*", que se identifica con el aparato publicitario, es decir, que demanda, idea, produce, emite el texto publicitario, y un el sujeto enunciatario "*Etr.*", que se identifica con el público destinatario del texto ó lo que es lo mismo, con el público objetivo (ver figura 5).

¹⁰ La macroproposición es el texto publicitario desarrollado por el creativo que determina lo que el texto en su conjunto dice finalmente. Es una proposición que subyace a un discurso y que da coherencia a sus diferentes componentes. En el texto publicitario, la macroproposición esta compuesta por la marca o producto que se anuncia y por aquel valor básico que se adscribe al mismo (Ruiz Collantes, 2000: 26).

Figura 5. Esquema de la enunciación

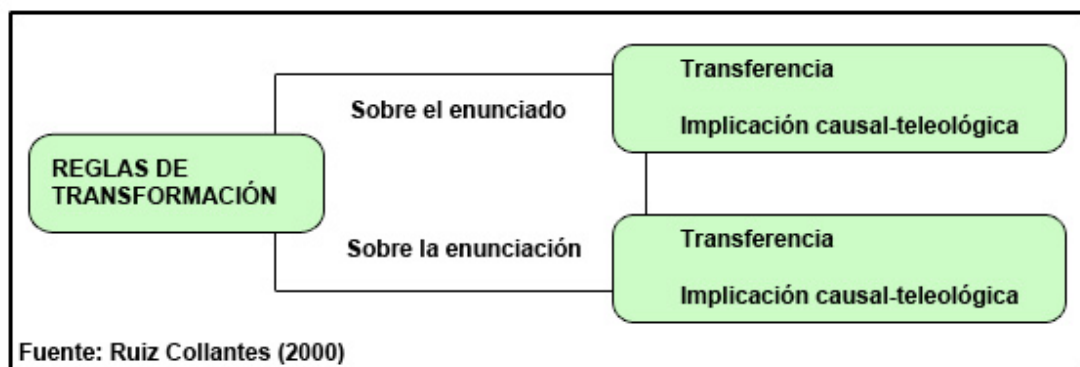


A partir de esto, el trabajo del creativo es definir como la estructura más profunda se transforma en las estructuras más superficiales o lo que es lo mismo, la configuración del mensaje publicitario, tomando en cuenta las condicionantes de público objetivo, medio de difusión, etc.

- b. **Reglas de Transformación.** Habitualmente, se entiende que las reglas son contradictorias respecto al concepto de creatividad, puesto que son restrictivas y normativas mientras que este fenómeno necesita de la libertad absoluta.

Sin embargo, para Ruiz Collantes la creatividad es indisociable de la existencia de reglas constitutivas que definen el marco en el que la actividad creativa se desarrolla. En este factor, el autor hace mención a dos tipos de reglas que se pueden aplicar tanto al enunciado como a la enunciación: reglas de transferencia y reglas de implicación causal-teleológica (ver figura 6). A continuación se detallan para su conocimiento.

Figura 6. Reglas de Transformación



i. Reglas de transferencia.

Del enunciado. Existe un tipo de anuncios en los que, para expresar que un producto y/o marca poseen determinados valores o características, se utiliza la presencia de objetos o entidades de cualquier tipo, sean animales, vegetales, artefactos, personas, accidentes geográficos, etc.

Estas entidades que aparecen en el anuncio funcionan como elementos simbólicos que establecen con la marca y/o producto relaciones de identidad, oposición o diferencia, y sirven para transferir, a aquello que se anuncia, unos determinados valores. En este tipo de operación, al que se denomina transferencia, pueden incluirse una gran cantidad de figuras retóricas clásicas como la metáfora, la metonimia, la sinécdoque, la antítesis, etc.

De la enunciación. La presencia de un personaje en un anuncio sirve, entre otras cosas, para transferir al producto/marca los valores que el público adjudica a aquel personaje. Pero no únicamente los personajes que explican algo transfieren valores, también lo hacen todos los demás elementos que entran en juego en un proceso comunicativo. Un ejemplo: un anuncio en el que la imagen se configura como un dibujo propio de niños realizado con lápices de colores, transfiere sencillez, ingenuidad, frescura, etc. Es decir, el medio y el estilo que se utilizan en el anuncio transfiere esos valores al producto.

ii. Reglas de implicación causal-teleológica.

Del enunciado. Hay anuncios que se presentan como relatos de historias. Así el producto o marca se ve involucrado en el desarrollo de unos acontecimientos que se estructuran como una narración. Las operaciones para construir estructuras narrativas pueden basarse en dos lógicas fundamentales: implicación causal e implicación teleológica.

Según la lógica causal, cualquier acontecimiento es causa de otros acontecimientos, que aparecen como consecuencias del primero. Ahora, según la lógica teleológica, para conseguir un objetivo, un sujeto pone en marcha un plan, una estrategia de medios para conseguir el objetivo que persigue.

De la enunciación. Una forma de construir mensajes publicitarios consiste en presentar algún personaje, que por su prestigio público, por su conocimiento y/o experiencia sobre el tema que es tratado, posee un alto nivel de fiabilidad. Estos anuncios, que hacen uso de los testimoniales, su elemento fundamental es la relación comunicativa que se establece entre el sujeto que informa sobre el producto/marca y aquel otro sujeto al que se le transmite la información.

- c. **Estructuras de Memoria Semántica y Público Objetivo.** Un componente imprescindible dentro del proceso de ideación es un universo de valores semánticos, organizado como un sistema de estructuras de memoria, es decir, el creativo debe poseer sistemas articulados de conceptos que dan cuenta de los conocimientos y las valoraciones que una persona tiene sobre el mundo.

Esta base de conocimientos representan estructuras donde el creativo puede rastrear conceptos para articular soluciones publicitarias, esto se lleva a cabo tomando en consideración el universo de conocimientos, significados y valores que habitan en la mente de la persona prototipo del público objetivo.

En base a los factores mencionados, existen tres criterios que sirven para evaluar la selección que el creativo considera más adecuada para la construcción del texto publicitario: i) grado de probabilidad, ii) grado de especificidad y, iii) grado de intensidad.

Estos criterios durante su valoración demuestran una fuerte relación con el comentario (c), que se encuentra en la estructura T(c) anteriormente explicada, en este mismo apartado. Esto se debe a que el comentario es la unidad que promueve la información que se quiere decir acerca del producto o tópico T.

Los tres criterios se aplican a las reglas de transformación: de transferencia y a la de implicación causal teleológica, mencionadas párrafos atrás. Esto sucede, cuando el profesional creativo ya tomó en cuenta los factores provenientes tanto del núcleo fundacional semántico, como de las estructuras de memoria semántica y público objetivo.

i. Grado de probabilidad.

Este primer criterio, se refiere a que el texto publicitario o entidad semántica seleccionada, tiene que poseer una determinada característica “(c)” de forma necesaria o en un alto porcentaje de posibilidades. Por ejemplo, en el anuncio 1, se adscribe al águila las características de poderoso y libre, este animal, probablemente posee estas cualidades, el creativo las selecciona después de analizar la memoria semántica del público y se los atribuye a la entidad semántica.

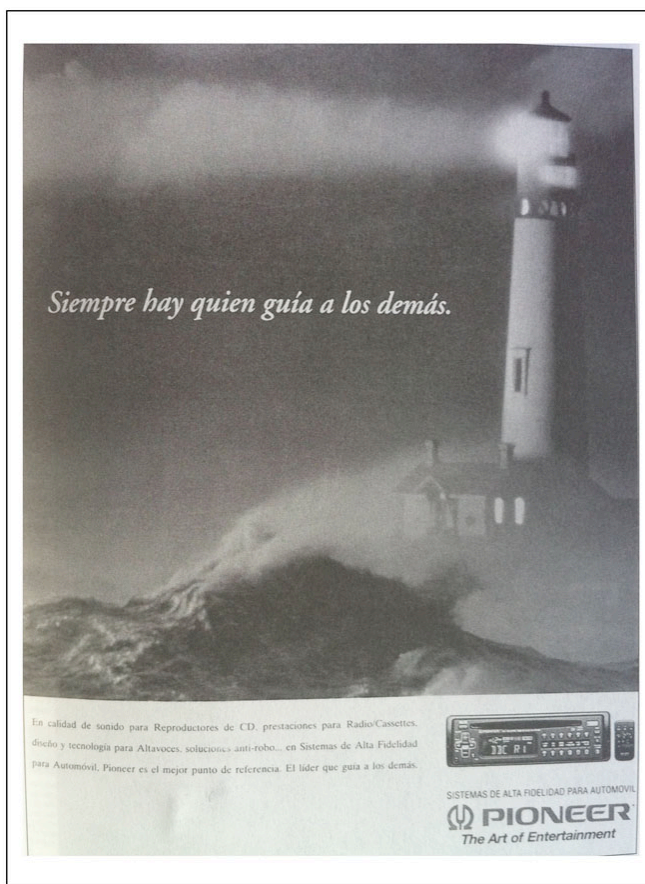
Anuncio 1.



ii. **Grado de especificidad.**

La condición del segundo criterio, grado de especificidad, define que la característica (c) distingue al texto ó entidad semántica respecto a las restantes entidades de una misma clase. De esta manera, en el anuncio 2, la característica de servir de guía inherente al faro marítimo, es también una particularidad de cualquier tipo de faro, respecto a la mayor parte de los distintos tipos de edificaciones existentes.

Anuncio 2.



iii. **Grado de intensidad.**

Finalmente, el grado de intensidad, define un valor cuantitativo, es decir, la intensidad determina si la entidad semántica seleccionada posee, en mayor o menor nivel, la característica "(c)" que se quiere promover.

En el anuncio 3, se adjudica a la tortuga la característica de longevidad, la cual viene a ser un distintivo específico si se compara a la tortuga con otros animales; sin embargo, hay entidades que poseen longevidad en una intensidad más alta: cordilleras, catedral; pero que no entran en la comparación por no estar en la misma clase.

Anuncio 3.

Kömmerling. Ventanas de larga vida. Naturalmente.

La longevidad de las tortugas se debe, en gran parte, a su coraza natural que las protege de ambientes hostiles. Así también las ventanas fabricadas con sistemas de perfiles de PVC Kömmerling, aíslan térmica y acústicamente su hogar, preservando su confort. Muy resistentes y duraderas, siempre como nuevas, serán sus ventanas definitivas.

MÁS CONFORT. MÁXIMO AHORRO.
Las ventanas fabricadas con Sistemas Kömmerling permiten importantes ahorros de energía en climatización. A su alto nivel de aislamiento térmico y acústico e innovadores sistemas de apertura, se une su gran duración y resistencia.

Son inalterables y apenas necesitan mantenimiento. Y su instalación es más económica de lo que Ud. piensa. Mayor calidad de vida, al alcance de su bolsillo.

KÖMMERLING. EXPERIENCIA Y GARANTÍA DE CALIDAD.
Desde hace casi 50 años, Kömmerling, primer fabricante europeo de perfiles de PVC, proporciona los sistemas para fabricar las mejores ventanas. Un altísimo nivel de calidad, avalado por certificaciones de organismos independientes y por las más de 60 millones de ventanas instaladas en 25 países de todo el mundo.

SOLUCIONES DE DISEÑO EN VENTANAS.
Los perfiles Kömmerling ofrecen una amplia gama de soluciones decorativas, con las formas más variadas, tanto en líneas rectas, como en curvas, cuatrenones, etc. Ahora puede Ud. tener el diseño de ventana que desea tanto en obra nueva como en rehabilitación. El resultado es siempre magnífico.

Busque este distintivo. Es garantía de ventanas excelentes.

KÖMMERLING
Un marco incomparable

Pléase y envíe este cupón a Kömmerling, S.A. P.O. Box 104, Alcanar, 07011 Canaletes de Eivissa (Mallorca) y en breve recibirá TOTALMENTE GRATIS los libros "VENTANAS: SU PRECIOUSSE, SU RESPUESTAS" y "CUIDAMOS EL MEDIO AMBIENTE".

Nombre _____ C.P. _____
Dirección _____ Tel. _____
Población _____ Arquitecto Aprobador
Dato _____

Con la creación de este modelo teórico-metodológico, Ruiz Collantes (2000), procura ayudar en la práctica de la creatividad en publicidad, específicamente, en el proceso de ideación de mensajes para anuncios publicitarios y en los procesos de análisis de dichos anuncios. El modelo realizado por este autor, pretende establecer un bagaje conceptual y operativo que ayuda a explicar de manera concreta, cómo se configura el objeto que se ha de diseñar.

Esta propuesta surgió, a partir de que el autor toma en cuenta, que la metodología de la creatividad publicitaria, utilizada por los creativos se basa en métodos puramente intuitivos, los cuales pueden estar desestructurados y/o totalmente personalizados. De esta manera, Ruiz Collantes (2000), sugiere que una metodología de este tipo, pone a disposición un mapa de vías que permiten desarrollar el proceso creativo y controlar, de forma sistemática, las direcciones que los creativos toman en la realización de su trabajo, y ser conscientes de aquellas que les quedan por explorar.

Se trata de definir un panorama general que pone a disposición del creativo, los niveles en los que puede operar, los procedimientos que puede hacer en cada nivel y las alternativas que tiene al alcance para cada solución. A la vez, este tipo de método, debe asegurar una conexión entre el resultado final del proceso creativo y el contenido que se transmite a través del mensaje publicitario.

Recientemente, W. Glenn Griffin (2008, 2010), aporta al estudio del proceso de generación de las ideas en materia de creatividad publicitaria, dos modelos teóricos, hasta ahora diferentes a las demás aportaciones relacionadas al proceso creativo. Asimismo, identifica cuatro dimensiones durante su trabajo con estudiantes en el área de publicidad, estas son: i) orientación para el trabajo, ii) enfoque del problema, iii) *mindscriting* y, iv) técnicas heurísticas. A continuación, primero se detallan estas cuatro dimensiones.

- i. **Orientación para el trabajo.** Se relaciona con la manera en que la persona lleva a cabo su aproximación a la tarea que tiene que realizar, la cual depende de los conocimientos que ha adquirido y/o los que está por adquirir durante el proceso de búsqueda de soluciones. En la investigación, Griffin, identifica a estudiantes principiantes, como aquellos con poca experiencia u orientación como creativos; mientras que los estudiantes avanzados, con más conocimientos, poseen más herramientas para abordar el trabajo de manera diferente.

- ii. **Enfoque del problema.** Dependiendo del nivel de experiencia de los individuos, éstos identifican diferentes maneras para hacer frente a un problema. En el estudio, los estudiantes experimentados fueron “buscadores del problema”, mientras que los estudiantes principiantes fueron “solucionadores del problema”.

Los primeros, claramente prefieren lidiar con problemas que ellos mismos descubren y la investigación de Griffin sugiere que el pensamiento dirigido a la solución de problemas descubiertos, es probable que refleje niveles más altos de creatividad (Runco & Down, 1999: 435). Por su parte, los segundos, prefieren continuar por el camino establecido, como por ejemplo, el *briefing* creativo, que consideran una guía invaluable durante el proceso.

- iii. **Mindscribing.** Esta dimensión puede ser descrita como el proceso de transferir/escribir los pensamientos de la persona durante el proceso creativo. No se puede considerar, como una técnica de generación de ideas, pero sí como un método para construir una base de información de materia prima que sirva como combustible para la ideación.

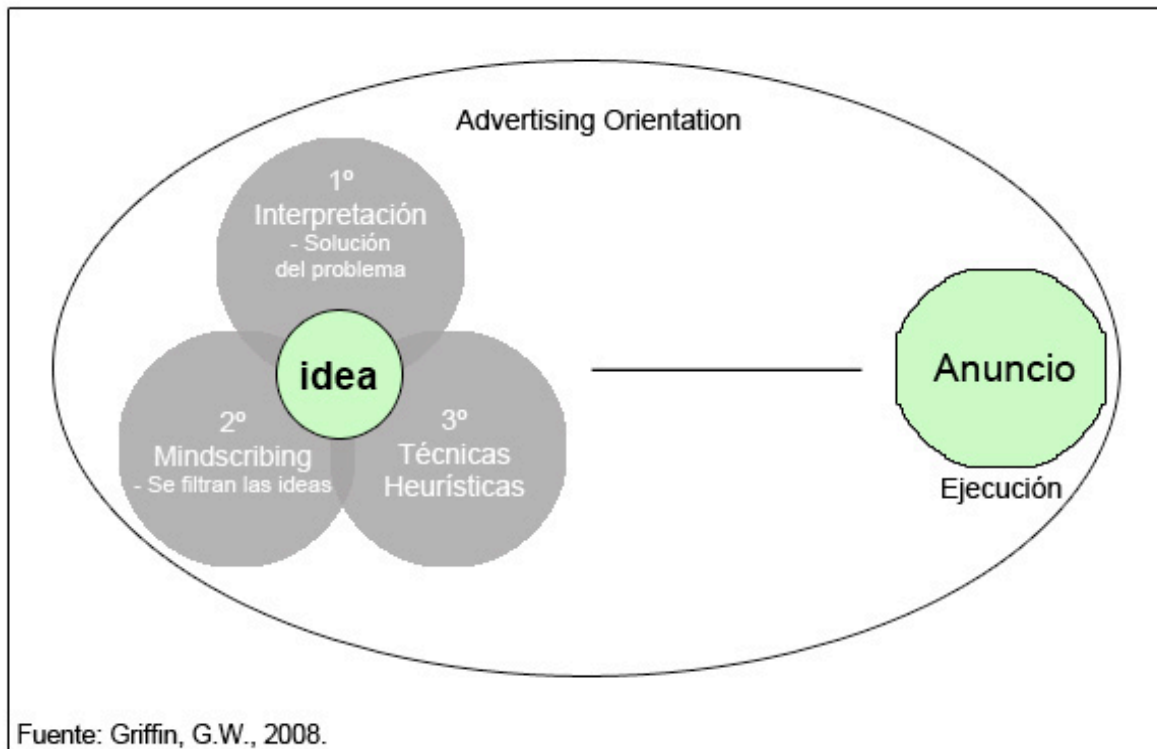
- iv. **Técnicas heurísticas (*thinking tools*).** Se usa para puntualizar las estrategias de ideación que se convierten en “reglas de oro” por los creativos debido a su anterior uso y éxito.

Como herramientas cognitivas, las técnicas heurísticas constituyen, como los llama Suler (1980: 144), procesos secundarios que son usados para convertir la ideación “primaria” registrada por el *mindscribing*, en contextos que son apropiados y significativos para los demás.

De acuerdo a Mumford y Noris (1999: 809), el pensamiento creativo requiere, no sólo la habilidad de identificar los procedimientos aplicables, sino la capacidad de cambiar de un procedimiento a otro.

A partir de estas cuatro dimensiones y su interacción, Griffin desarrolla dos modelos que sirven para conocer cómo se lleva a cabo la solución de problemas durante el proceso creativo. El primero de ellos, “Modelo de Ejecución del Proceso Creativo”, señala la relación entre tres dimensiones – interpretación, *mindscribing* y las técnicas heurísticas – y su interacción para desarrollar ideas creativas; asimismo, son influenciadas de forma global por la cuarta dimensión: la orientación para el trabajo (*advertising orientation*) (ver figura 7).

Figura 7. Modelo de ejecución del proceso creativo por Griffin (2008)



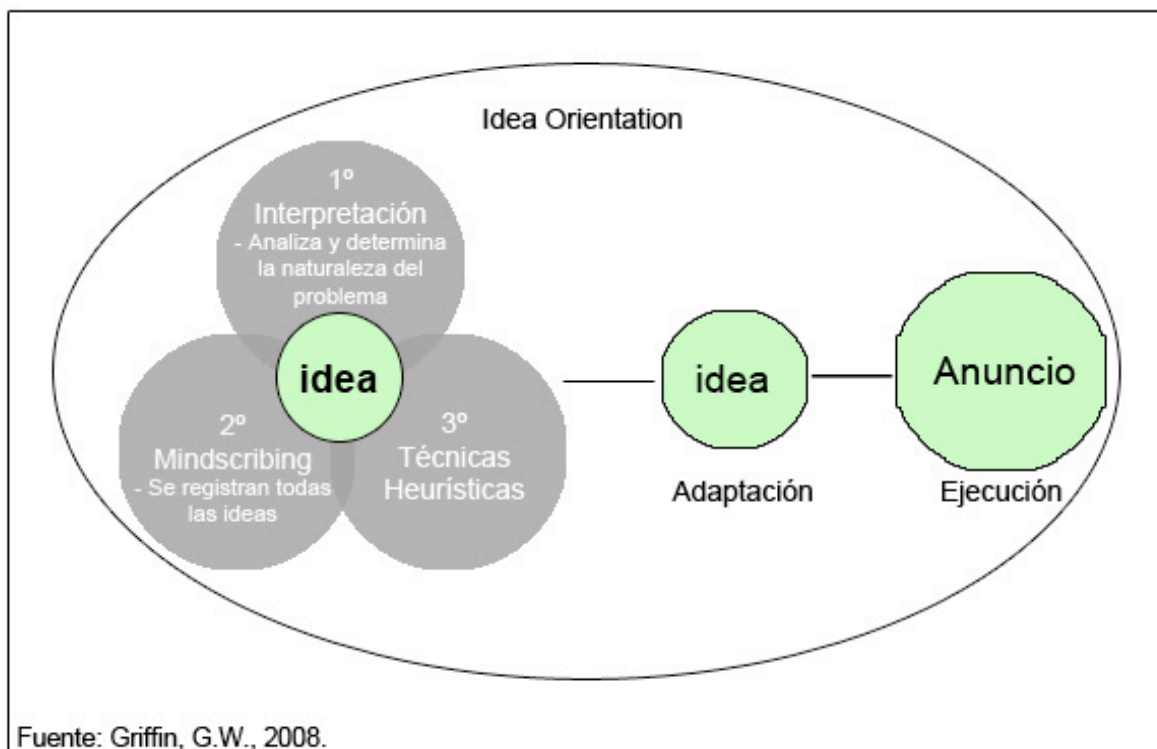
En la figura anterior, se observa que de la superposición de las dimensiones de interpretación, *mindscribing* y técnicas heurísticas, surge la idea; la cual es, el resultado de esa relación. En este modelo, el sujeto empieza el proceso creativo, decidiendo como enfrenta el problema, para ayudarse, escribe sus pensamientos, por ejemplo en una hoja, para tenerlos a mano. Sin embargo, estas ideas registradas, pasan por un filtro que delimita cuales pueden ser más utiles o viables, por lo tanto, esta base de datos es pequeña.

Las ideas que lograron pasar el filtro, son analizadas mediante la aplicación de técnicas heurísticas, que ayudan al sujeto a obtener las que tienen más probabilidad de éxito. Identificada la idea ganadora - más creativa - ésta sirve de base para el desarrollo de un anuncio, durante la etapa final que Griffin llama: ejecución.

En este punto, es posible que el sujeto piense en otras ideas, que significan nuevas maneras de resolver el mismo problema, en el caso de que quiera aplicarlas, la persona tiene que regresar a la etapa del *mindscrying*, revisar la base de datos generada en esta dimensión y a partir de ahí, aplicar nuevamente, diferentes técnicas heurísticas que prueben la viabilidad de las nuevas ideas.

La otra propuesta de Griffin (2008) es el “Modelo de Dominio del Proceso Creativo en Publicidad”, puede despertar cierta confusión debido a que posee la misma estructura básica que el paradigma anterior. Las cuatro dimensiones están presentes, pero la figura cambia (ver figura 8).

Figura 8. Modelo de dominio del proceso creativo por Griffin (2008)



En este modelo, el sujeto empieza a trabajar en el problema - dimensión de interpretación - pero no se enfoca en resolverlo directamente, como lo hacía en el anterior; al contrario, aquí gusta por interpretar y determinar la naturaleza del dilema que tiene ocupada su mente. Es decir, analiza factores internos y de contexto, que considera ejercen influencia en el problema, lo que en varias ocasiones lo redefine.

La etapa del *mindscribing*, igualmente, registra las ideas que surgen de su cabeza; sin embargo, no impone ningún tipo de filtro, por lo tanto, su base de datos se nutre de una cantidad enorme de pensamientos; hasta de aquellos que en una primera instancia puede considerar superfluos.

Es importante dejar claro, que llamamos técnicas heurísticas a aquellas herramientas que permiten resolver problemas, por ejemplo, mediante el pensamiento lateral o divergente, es decir, que permiten indagar y descubrir posibles soluciones.

El objetivo de las técnicas heurísticas, es convertir la materia cognitiva aportada, en ideas realmente valiosas y de significado, que ayuden a la resolución del problema inicial. A diferencia del primer modelo de Griffin (2008, 2010), que después de la interacción de las primeras tres dimensiones, se pasa a la ejecución; en este, existe una etapa intermedia, la de adaptación.

Durante esta fase, la idea ganadora es analizada con la finalidad de determinar cómo es que se puede traducir de forma positiva en un anuncio o que elementos pueden apoyarla. Por ejemplo, Griffin menciona que a menudo los encabezados surgen en esta etapa. Una vez que la adaptación se completa, la idea finalmente se considera lista para ejecutarse.

Como se señaló previamente en el otro modelo, ideas posteriores para resolver el mismo problema pueden generarse si se regresa a la etapa del *mindscribing*, aplicando nuevamente, técnicas heurísticas. La diferencia está en que este modelo permite volver a la fase de interpretación, que trae como resultado una redefinición del problema o el hallazgo de uno nuevo, basado en la apreciación de los factores que rodean el producto.

A pesar del desarrollo de estos dos modelos, Griffin explica que no deben verse como ejemplos para explicar el proceso creativo, como el propuesto por Wallas (1926), sino para indicar una secuencia finita y predecible. Tanto el modelo de ejecución, como el modelo de dominio revelan una naturaleza recursiva y pueden ayudar a identificar variables clave inherentes al proceso creativo.

Sasser y Koslow (2008) son dos de los investigadores, que actualmente han contribuido en la comprensión de la creatividad en el área de publicidad. En el caso del proceso creativo, los autores proponen dos fases que los profesionales llevan a cabo: la primera etapa, busca el desarrollo de una idea nueva; la segunda, tiene como objetivo integrar la ideación al proceso de solución del problema y así mismo, generar otras elaboraciones.

En particular, la segunda fase, raramente se resuelve a la perfección, porque se introduce una tensión que es seguida de un salto a la integración y a la elaboración de la idea, después se repite el mismo ciclo una y otra vez, con tensiones acentuadas seguidas de periodos de descanso donde se reduce el número de ideas, el cual es posteriormente seguido por otro ciclo de ideas donde se intensifica la atención de los participantes (Sasser & Koslow, 2008: 13).

La manera en que estos ciclos se desarrollan, depende en gran medida de la habilidades creativas que la persona posea. Así, en expertos creativos, las dos fases mencionadas se realizan en segundos, lo que les permite considerar numerosas ideas y su posible conexión con el problema que tienen que resolver.

Por el contrario, en individuos con poca destreza creativa, la etapa de generación de la idea puede tomar varios minutos, con una fuerte tendencia a distraerse en detalles de la ejecución; por lo que un ciclo puede tardar en realizarse cuatro o cinco veces más, en comparación con las personas altamente creativas, quienes en el mismo lapso de tiempo, ejecutan varios ciclos constituidos por las dos fases (Ídem).

Finalmente, en 2010, Andy Green en su libro *Creatividad en las Relaciones Públicas*, cita un modelo específico para su aplicación a esta disciplina, lo llama “Las Cinco I’s”: i) información, ii) incubación, iii) iluminación, iv) integración e, v) ilustración. El autor basa su trabajo en las aportaciones previas de Wallas (1926), Rossman (1931) y Osborn (1953) para desarrollar las cinco etapas de su modelo:

i. **Información** (*information*). Existen dos actividades importantes en la primera etapa del proceso creativo: La primera es la reunión de la información relevante que asistirá en la tarea de resolución del problema; la segunda es realizar las preguntas adecuadas, “*cuanto mejor analicemos al principio, mejor podremos sintetizar después*”. Es responder y establecer soluciones claras a las preguntas: ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Quién? y ¿Por qué?

ii. **Incubación** (*incubation*). Esta etapa ocurre cuando el individuo delimita el problema y lo deja reposar por un momento, mientras realiza otras actividades ajenas a lo que estaba haciendo. Alan Preece de la Universidad of East Anglia, dijo “*A veces quiero resolver el problema, tratando no de solucionarlo*”.

Este enfoque se requiere ser totalmente indiferente a la tarea creativa, de esta forma se deja al problema en un segundo plano, lo que permite tres situaciones positivas: Primero, ver al problema en perspectiva; segundo, permitir que a través del pensamiento se desarrolle una solución dentro del subconsciente y; tercero, cuando el individuo retoma el problema, probablemente lo realice desde un enfoque(s) diferente(s).

iii. **Iluminación** (*illumination*). Es el momento conocido comúnmente como “Eureka” debido a Arquímedes. Las ideas resultantes son el efecto de una rápida acción del proceso creativo, precedido en sus anteriores etapas de información e incubación.

La etapa de la Iluminación consiste en observar los ítems, conceptos, ideas previamente no relacionadas para establecer, ahora, un lazo de unión que permita utilizarlos para la solución de la tarea o problema específico.

- iv. **Integración** (*integration*). Esta etapa se caracteriza por conjuntar las ideas generadas durante las dos fases previas, con nuevos conceptos que permiten redefinir o abordar el problema de otra manera. La persona durante el proceso de Integración, trabaja en su propio espacio o medio, añadiendo nuevos elementos a la tarea que dan como resultado un valor agregado a la ejecución de la idea.
- v. **Ilustración** (*illustration*). Consiste en la presentación y venta de la idea para darla a conocer. Para ello existen elementos clave que hay que tomar en consideración:
- **Legitimar la fuente.** Consiste en integrar todos los elementos que se tomaron en cuenta para dar origen a la idea. Puede ser el grupo de referencia del ámbito donde se aplica la idea o producto, lo que trae consigo su aceptación o permitir al cliente su intervención durante el proceso creativo, así se prevé que la aceptación final de la idea, sea más sencilla.
 - **Timing.** Se refiere a presentar el producto en el momento adecuado para que los encargados de su apreciación y aprobación, estén lo suficientemente listos para su consideración. Así mismo, se trata, no sólo de presentar la idea por si sola, sino tomar en cuenta los elementos del contexto que la hacen más valorable y positiva para su utilización.
 - **Traducir la idea.** Quizás la razón del por qué la mayoría de las ideas no se aprueban, es porque se falla en su traslado para convertirla en algo brillante, efectivo y excitante. Es decir, el creativo tiene que darse cuenta que no todos entenderán de la misma manera concreta y en detalle la manera que la idea esta concebida en su mente, de lo contrario, tiene que optimizarla para que sea entendible para terceras personas. La idea no se vende por sí sola.

Existen dos enfoques fundamentales que los profesionales dejan pasar al momento de vender una idea: i) el tipo de pensamiento seleccionado y ii) el perfil de personalidad de la persona que toma las decisiones finales, quien finalmente aprueba las mismas. Es tarea del creativo, tomar en consideración estas dos características al momento de traducir y presentar la idea al cliente.

- **Mantener los valores de la marca.** La creatividad no debe de poner en duda los valores de la marca, la organización o del mismo producto. Es por eso que la idea debe ser proyectada tomando en consideración cualquier alternativa o punto de vista negativo y ser respondida con los mejores argumentos posibles.
- **Presentar la idea dentro de una relación.** Se refiere a presentar la idea con el conocimiento de la opinión del target, manera de pensar y experiencias previas; de esta forma se busca desarrollar un vinculo entre la idea o producto que va a ser presentado y a la persona que espera escuchar acerca de ello, con lo que se logra una identificación entre ambos lados y asegura un mayor grado de empatía.

El propósito de Green es ayudar a los profesionales de las relaciones públicas por medio de un modelo efectivo, comprensible y fácil de recordar, en su comprensión y aprovechamiento del proceso creativo. Green asegura que entendiendo el proceso creativo y sus distintas etapas, el individuo puede identificar las debilidades en sus esfuerzos por desarrollar una solución creativa (Green, 2010).

Con la revisión de los diferentes modelos de proceso creativo en este apartado, es posible observar que han sido varios los autores que realizaron sus propias interpretaciones del proceso creativo, estableciendo fases o etapas, agregando nuevos elementos a las ya existentes ó uniendo unas y ampliando otras.

A pesar de esto, el desarrollo de cada nuevo modelo de estudio ha conservado similitudes de sus predecesores, por tal razón, las principales etapas comparten características en la mayoría de las propuestas.

Por último, hay que resaltar que aún existiendo rasgos específicos para cada campo o disciplina, hay elementos recurrentes que son comunes a todo proceso creativo, Sternberg (1988: 431) menciona cuatro características identificables: i) transformación del mundo exterior y de las representaciones internas formando analogías y conectando agujeros conceptuales; ii) constantes redefiniciones de los problemas, iii) hacer lo nuevo, familiar y lo familiar, nuevo y, iv) desarrollar formas de pensamiento no verbales.

3.3 El Entorno

Para empezar el estudio de este enfoque valorativo, es importante establecer que el individuo no se presenta como un ente aislado, sino en pleno contacto directo con su entorno cultural, histórico, político, etc. De esta manera, la sensibilidad para situar al individuo dentro de su entorno social también ha tenido cabida en la investigación de la creatividad.

Por ejemplo, Simonton (1984, 1988, 1994) ha realizado diversos estudios donde revisó los niveles de creatividad en largos períodos de tiempo y en diversas culturas. Medidos estadísticamente con variables ambientales como la diversidad cultural, guerra, disponibilidad de recursos o número de competidores en un campo. Estas comparaciones han demostrado la influencia de la variabilidad cultural en la expresión de la creatividad (Río Pérez, 2007).

En la actualidad, el grupo de investigadores en creatividad publicitaria, constituido por Koslow, Sasser y Riordan (2006), apuntan al cambio de paradigma en la investigación de creatividad trasladado de la persona creativa hacia los factores circunstanciales que influyen el entorno creativo.

Estos autores fundamentan su aseveración en las investigaciones de varios estudiosos de la creatividad, entre éstos, Amabile y sus diversos colaboradores (1996, 1997), que sugieren que el entorno socio-laboral que rodea la creatividad puede alentar o desalentar la calidad del esfuerzo creativo.

No obstante, Koslow y compañía (2006) señalan que el cambio de modelo en la investigación de la creatividad publicitaria de la persona creativa al entorno creativo no se ha consumado, puesto que tanto la industria publicitaria como parte de la investigación académica en publicidad continúan enfocadas en la persona creativa.

Por lo tanto, con la finalidad de cumplir uno de los objetivos de esta investigación, se revisan las aportaciones existentes en la literatura acerca de los trabajos sobre el entorno y su influencia sobre el esfuerzo creativo, de tal manera que se pueda poseer una visión general más rica de los enfoques sobre los que se valora la creatividad (ver tabla 25a-25b).

Tabla 25a. Aportaciones al estudio del entorno en creatividad

Autor(es)	Área	Aportación
Teresa M. Amabile (1983, 1988, 1996, 1998)	Psicología	Criterios para innovación en las organizaciones: <ul style="list-style-type: none"> - El proceso entero de la creatividad individual se debe incorporar a la organización. - Los aspectos de la organización que influyen en la innovación son tomados en cuenta. - Las fases del proceso de innovación organizativa deben ser perfiladas. - La influencia de la creatividad de la organización sobre la creatividad individual debe de ser descrita.
Rosabeth M. Kanter (1988)	Estrategia e Innovación en organizaciones	Modelo para la innovación en las organizaciones: <ul style="list-style-type: none"> - Generación de la idea - Construcción de una coalición - Realización ideal - Transferencia o difusión
Mihalyi Csikszentmihalyi (1988, 1996, 1999)	Publicidad	Modelo de Sistemas de Creatividad <ul style="list-style-type: none"> h. Campo i. Ámbito j. Persona
Joanne M. Klebba & Pamela Tierney (1995)	Marketing Comportamiento organizacional	Modelo del Accionar Creativo en las Organizaciones <ul style="list-style-type: none"> - Características organizacionales - Características sociales - Características individuales
Elaboración propia.		

Tabla 25b. Aportaciones al estudio del entorno en creatividad

Autor(es)	Área	Aportación
Robert J. Sternberg & Todd I. Lubart (1997)	Psicología	Variables del entorno que afectan la creatividad <ul style="list-style-type: none"> - Contexto del trabajo - Limitaciones de la labor - Evaluación - Competición - Cooperación - Clima doméstico - Modelos de rol - Atmosfera social
Sheila L. Sasser & Scott Koslow (2008)	Publicidad	Modelo del <i>place</i> en creatividad publicitaria <ul style="list-style-type: none"> - Organización de la agencia - Cultura - Estructura del trabajo - Relación agencia-cliente
Verbeke, Frances, le Blanc & van Ruiten (2008)	Publicidad Marketing	Modelo de los entornos en creatividad publicitaria <ul style="list-style-type: none"> I. Entorno externo II. Entorno interno
Elaboración propia.		

Uno de los primeros y más influyentes trabajos acerca de la relación de la creatividad con el entorno de la organización corresponde a Amabile (1983, 1988, 1996, 1998; Amabile, Burnside & Gryskiewicz, 1998; Collins & Amabile, 1999), esta investigadora define innovación organizativa como la puesta en práctica acertada de ideas creativas dentro de la organización (Amabile, 1988: 126 en Río Pérez, 2002) y señala los recursos que ayudan al desarrollo y puesta en práctica de respuestas creativas. En su estudio, Amabile enumera aquellas condiciones específicas que inhiben o impulsan la innovación dentro del nivel individual y de la estructura.

Amabile (1983, 1996, 1998) desarrolla un estudio en profundidad sobre las condiciones ambientales que afectan la creatividad. Amplía sus investigaciones sobre la teoría de creatividad en el nivel del individuo - ver apartado 3.1 Persona Creativa- para formular un modelo de intersección. Dentro de cada persona, la creatividad es una función de tres elementos: i) destrezas relevantes para el campo de actuación (*expertise*), ii) destrezas para la creatividad (*creative-thinking skills*) y, iii) motivación.

El área de intersección de los tres elementos representa la creatividad más alta para los individuos y el mayor grado de innovación para las organizaciones (Amabile, 1998: 78). Entonces, la clave para las empresas es identificar esta intersección de la creatividad para cada uno de sus tres componentes para alcanzar un grado máximo de creatividad (Río Pérez, 2002)(ver figura 9).

Figura 9. Tres componentes de la creatividad según Amabile



Elaboración propia a partir de Río Pérez (2002)

En su investigación, Amabile (1988) utilizó tres herramientas: experimentos, entrevistas y encuestas. Los experimentos controlados permitieron que se identificaran las conexiones causales entre la creatividad y el entorno de trabajo; las entrevistas y las encuestas permitieron percibir la complejidad de la creatividad dentro de organizaciones de negocios. En cada fase del proyecto, la objetivo principal fue identificar las practicas directivas habituales que conllevan resultados positivos creativos y aquellas que no (Río Pérez, 2002).

Su exploración se apoyó en una encuesta de identidad cuantitativa llamada KEYS (Amabile, Burnside & Grysiewicz, 1998), usada entre los empleados de cualquier nivel de la organización. KEYS está formado por 78 preguntas diseñadas para evaluar las condiciones de trabajo en relación con la creatividad. Con los resultados de este estudio, Amabile (1988b) propone cuatro criterios para la innovación en las organizaciones:

- a. El proceso entero de la creatividad individual se debe incorporar a la organización.
- b. Todos los aspectos de la organización que influyen en la innovación deben ser tenidos en cuenta.
- c. Las fases del proceso de innovación organizativa deben de ser perfiladas.
- d. La influencia de la creatividad de la organización sobre la creatividad individual debe ser descrita.

De acuerdo con estos criterios, Amabile (1988a-b) llega a la conclusión de que las organizaciones que fomentan la creatividad comparten las mismas características: libertad, buena gerencia, suficientes recursos, grupos de trabajo no homogéneos, supervisión estimulante y apoyo desde la organización (en Rió Pérez, 2002). Para que estas características queden claras, se habla de cada una de ellas en los párrafos siguientes:

- a. **Libertad.** Los empleados serán más creativos si la empresa les concede mayor libertad para decidir como afrontar sus ocupaciones y asumir riesgos en sus acciones. Para Amabile (1988) hay dos prácticas con las que los directores minan la libertad de sus trabajadores: i) cambiar los objetivos frecuentemente o definirlos de modo poco claro y, ii) los directivos no dan libertad sino autorizan a sus empleados por lo que el clima de la empresa no es de plena y libre actuación.
- b. **Buena gerencia.** Es importante que el directivo posea buena información de todas las tareas de sus empleados y sobre los propios individuos.

Se persigue tener una buena conexión entre la gente y sus trabajos para evitar que personas con dotes creativas realicen labores casi automáticas.

- c. **Suficientes recursos.** Los dos principales recursos que afectan a la creatividad son el tiempo y el dinero. La administración de ambos recursos es importante, al igual que el recurso del espacio físico donde trabajan los equipos, ya que es un factor que también influye sobre la creatividad en las organizaciones.
- d. **Grupos de trabajo no homogéneos.** Para Amabile los grupos no deben de ser homogéneos en sus formas de pensar, deben de estar motivados hacia el objetivo y desarrollar una voluntad de mutua ayuda.
- e. **Supervisión estimulante.** La conexión con la motivación intrínseca es clara. Aquí los directivos con éxito en organizaciones creativas raramente ofrecen recompensas externas por un objetivo. Sin embargo, reconocen generosamente el trabajo creativo de las personas o grupos, a menudo antes de saber su impacto en el mercado. Su actitud es de colaboración y comunicación.
- f. **Apoyo desde la organización.** La motivación desde los directivos incrementa la creatividad. Amabile sugiere, una política donde se incremente la motivación intrínseca en los empleados. De esta manera, incluso cuando existen problemas la gente siente que sus trabajos están amenazados por otros y dan toda su colaboración.

Dentro de la misma corriente de investigación en la organización iniciada por Amabile, Kanter (1988) con su trabajo de innovación en las empresas examina a detalle las condiciones estructurales, colectivas y sociales necesarias para que la innovación ocurra. Su modelo consta de las siguientes etapas: i) generación de la idea, ii) construcción de una coalición, iii) realización ideal, y iv) transferencia o difusión.

De acuerdo a Williams y Yand (1999: 383) el modelo de Kanter, acentúa la flexibilidad e integración dentro de la organización. Esta investigadora norteamericana cree que algunos factores estructurales y sociales son más importantes en ciertas etapas que en otras; la meta de su modelo es aclarar estos factores y su impacto sobre el proceso de innovación.

Kanter (1988), expone que el proceso de innovación es incierto e imprevisible, que es un conocimiento intenso, polémico y que cruza límites. Así, la innovación se considera más probable bajo condiciones de flexibilidad, de rápida acción e intensivo cuidado y de formación de coalición y relaciones (en Río Pérez, 2002).

Establece también, que la innovación es factible en organizaciones que: i) tienen estructuras integradas, ii) fomentan la diversidad, iii) tienen relaciones estructurales múltiples dentro y fuera de la organización, iv) poseen intersección de territorios, v) afianzan un colectivo orgullo y fe depositado en el talento de los individuos, y vi) estimulan la colaboración y el trabajo en equipo (ibídem, pág. 66).

Las organizaciones que producen innovación muestran, de acuerdo a Kanter (1988: 172) “más estructuras complejas que unen a la gente de varias formas y los estimulan para hacer lo necesario dentro de unos límites estratégicos, que muchas veces están diseñados en consonancia a sus trabajos”.

La autora señala que distintas formas de innovación caracterizan a diferentes tipos de compañías en sus etapas de desarrollo. Por ejemplo, las innovaciones sobre producto son más frecuentes en nuevas organizaciones, e innovaciones sobre procesos son distintivos de organizaciones establecidas. En conclusión, Kanter cree que, aunque la innovación proviene del talento y la creatividad de las personas, es el contexto de la organización el que media este potencial y lo canaliza para realizar una producción creativa (Río Pérez, 2002: 66-67).

De forma simultánea a las contribuciones de Amabile (1983, 1988, 1996, 1998) y Kanter (1988); M. Csikszentmihalyi (1988, 1996, 1999) aboga por un modelo de sistemas de creatividad donde incluye tres componentes: i) el campo, ii) el ámbito y, iii) la persona.

En este modelo para que la creatividad surja debe transmitir un conjunto de reglas desde el campo del sujeto, el individuo entonces debe producir una variación nueva en un contexto del campo y esa variación debe ser seleccionada por un ámbito para ser incluida en el campo.

El primer gran cambio que produce Csikszentmihalyi para reorientar los estudios de creatividad hacia este nuevo plano, es comenzar a preguntarse en dónde esta la creatividad en lugar de cuestionarse qué es la creatividad. Además, sostiene que para que un producto sea considerado creativo es necesario algo más que el aval que les proporciona el haber sido concebidos por personas especiales, a través de una actividad mental interna.

Al igual que en las ciencias, en la creatividad no hay forma de corroborar la originalidad de un resultado, si antes no se somete a la evaluación social y se acepta como tal. En este sentido, la creatividad parece más como un fenómeno ligado a contextos históricos particulares, que como una propuesta individual. En sus propias palabras (Csikszentmihalyi, 1996: 41), “la creatividad es un fenómeno sistemático, más que individual”.

La productividad creativa no se logra, por lo tanto, como un resultado de lo que está presente o ausente dentro de la persona, sino que es necesario contemplar a otra gente, sus tiempos, lugares, ambientes, conocimientos y estrategias disponibles.

Los factores mencionados, son usados por Csikszentmihalyi para elaborar un modelo de sistemas en el que intervienen tres variantes: i) los campos de conocimiento y acción, ii) los ámbitos de realización y, iii) las aportaciones de la persona. Dichos factores son desarrollados a continuación:

i. Campos de conocimiento y acción.

Incluye las reglas, procedimientos y desarrollos simbólicos que definen y dan identidad a las diferentes áreas del saber y del hacer. La característica principal en la definición de un campo, dentro del modelo de sistemas, es el conocimiento mediado por símbolos, conocimiento que se desarrolla y se adquiere deliberadamente dentro de una cultura.

ii. **Ámbitos de realización.**

Si es necesario un campo simbólico para que una persona innove en él, concreta Csikszentmihalyi (1996: 61), se precisa un ámbito para determinar si la innovación merece realmente la pena. Los ámbitos están formados por los expertos de un campo determinado, cuya función es emitir un juicio sobre lo que los individuos realizan en su campo. Estos miembros del ámbito seleccionan aquellas novedades que merecen ser incluidas.

iii. **Aportaciones de la persona.**

La persona debe disponer de una gran cantidad de información relevante dentro de su campo, sentir placer en el proceso de adquirir y trabajar con ella, conocer los criterios de valoración y las preferencias del ámbito que deberá juzgar su producción, lo que se llama interiorizar el sistema creativo, para finalmente conocer el resultado que produce todo este proceso.

En relación con los tres factores anteriores, hay que señalar que, la primera condición para la producción creativa dentro del modelo de sistemas desarrollado por Csikszentmihalyi, es la posibilidad de interiorizar el sistema creativo, esto es, el individuo debe disponer de gran cantidad de información relevante dentro de su campo, sentir placer en el proceso de adquirir y trabajar con ella, y conocer los criterios de valoración y las preferencias del ámbito que juzgará su producción.

Otra de las aportaciones que estudian el entorno, corresponde a las investigadoras Klebba y Tierney (1995). Las autoras idearon un modelo del accionar creativo, que toma en cuenta las influencias organizacionales, sociales e individuales que afectan el desarrollo de la creatividad hasta su resolución en un producto creativo. Los tres componentes que influyen en la respuesta creativa son los siguientes:

a. **Características organizacionales.**

- *Estructura de la agencia.* Contempla la composición jerárquica, la centralización, la especialización y la asignación de cuentas.

- *Procedimientos, recursos y limitaciones de tareas.* Están compuestos por la cantidad de presupuesto asignado, las fechas de entrega y los recursos tecnológicos.
- b. **Características de interacción social/grupal.**
 - Evaluación, influencia, normas de grupo, conflictos, supervisión, cohesión entre pares y la diversidad.
- c. **Características individuales de los miembros del equipo creativo.**
 - Motivación intrínseca, conocimiento, personalidad, habilidades, estilo cognitivo, la experiencia, el bagaje cultural.

Los tres componentes mencionados, tienen una estrecha relación con el proceso o tarea creativa, pues influyen en el desarrollo del mensaje de publicidad que da origen al producto final. Por lo tanto, la aportación de Klebba y Tierney (1995) considera al igual que Csikszentmihalyi (1996) que la creatividad es un fenómeno socio-cultural.

A lo largo de este apartado dedicado al entorno, se ha podido ver que las diferentes contribuciones procuran analizar las variables personales, motivaciones y el contexto; referente a esto, Csikszentmihalyi ha convenido en remarcar la diversidad de factores que deben coincidir para que la creatividad surja. Al respecto, Sternberg y Lubart (1997) en el libro *La Creatividad en una Cultura Conformista* establecen que la creatividad es en parte, un producto de la interacción entre la persona y su entorno.

Este entorno es un marco que estimula las ideas creativas, las alienta cuando son presentadas y recompensa una amplia gama de ideas y comportamientos, lo que seguramente fomentará un pensamiento original e inconformista.

A partir de este planteamiento, Sternberg y Lubart (1997: 266-283) identifican una serie de variables que afectan la creatividad durante su desarrollo: el contexto del trabajo, limitaciones de la labor, evaluación, competición, cooperación, clima doméstico, modelos de rol y atmósfera social (ver tabla 26a-26b). A continuación se detallan.

Tabla 26a. Variables del entorno que afectan la creatividad

Variable	En que consiste
Contexto del trabajo	Un contexto rico en estímulos alienta más la creatividad, al contrario de un entorno que es estéril y escueto.
Limitaciones de la labor	El hecho de que los límites estimulen la creatividad no depende de la naturaleza de los límites y su relación con las personas y posiblemente tampoco de la edad. Las personas son más creativas cuando trabajan en un ámbito que le exige tratar cosas que son relativamente novedosas. Si la labor es demasiado original, entonces las personas no tienen una experiencia anterior suficiente para llevar a cabo el trabajo creativo. En cambio, si la labor es demasiado fácil o familiar, entonces puede que las oportunidades para la creatividad sean más bien escasas. La propia creatividad exige la existencia de límites para que el acto creativo surja a partir de la lucha de los seres humanos con y contra aquello que los limita (Rollo May, 1975: 89).
Evaluación	Existen pruebas de que el hecho de ser evaluado interfiere en la creatividad. Torrance (1965), Harrington (1975), Berglas (1981) y Amabile (1982) condujeron investigaciones que sugieren que cuando la evaluación se percibe como una amenaza, habitualmente daña la creatividad. Sin embargo, si la creatividad ha de ser evaluada y los sujetos lo saben, esto les ayuda a saber con qué criterios serán evaluados. En general, las personas probablemente harán un mejor trabajo (de casi cualquier tipo) si saben sobre qué bases serán evaluados.
Competición	Los resultados de los estudios en esta variable pueden llegar a ser contradictorios, debido a que no hay una uniformidad en los mismos, Torrance (1965) y Raina (1968) encontraron que niños en condiciones de competitividad eran más creativos, que aquellos que no estaban sometidos a esta variable. Contrariamente, Amabile (1982) obtuvo resultados que establecen que los productos creados bajo las mismas condiciones, eran significativamente menos creativos que aquellos que no se generan bajo el mismo ambiente. En similares circunstancias Adams (1968) concluyó que los sujetos resultaron ser más creativos cuando se les había dicho que no se les evaluaría y que se sintieran libres para responder como quisieran. Mientras a los que se les hizo hincapié en la competición, fueron menos creativos. Por su parte, Abramson (1976) llegó a la conclusión de que la competición ayuda, aunque sólo en las labores de creatividad verbal. En otras palabras, cierta presión, es buena, pero superado cierto umbral, la presión interfiere en la producción creativa. La competición ciertamente aumenta la presión. Que facilite o inhiba la creatividad, sin embargo, es probable que sea una función del nivel inicial de excitación de una persona.
Cooperación	Según Stein (1974) una serie de personas intervienen entre el trabajo creativo del individuo y la sociedad como un todo, y la completa realización de una idea creativa exige su cooperación implícita. La mayoría de las personas utilizan los miembros de diversos grupos a fin de que les ayuden a lo largo del proceso creativo. Las circunstancias más comunes por lo que pasa esto, son aquellas en las que los miembros de un grupo profesional aceptarán y apoyarán una obra sólo si se adecua a las normas del grupo.
Clima doméstico	Algunos aspectos de los hogares en los que se crían las personas aparecen una y otra vez como importantes para el desarrollo creativo.
Modelos de rol	La mejor manera para desarrollar es observar y emular modelos de rol creativos. El efecto negativo se da, si se prolonga la dependencia de los discípulos respecto a los modelos de rol, ya que no serían capaces de establecer sus cursos y acaban en la imitación. Zuckerman (1977) en su estudio de los ganadores de premios Nobel entre 1901 y 1972, encontró que más de la mitad de los laureados habían trabajado bajo las ordenes de otros premiados; de ellos aprendieron técnicas científicas, patrones de desarrollo, modos de encarar los problemas, etc.
Elaboración propia a partir de Sternberg & Lubart (1997).	

Tabla 26b. Variables del entorno que afectan la creatividad

Variable	En que consiste
Atmosfera social	Si se considera a la sociedad como un todo, Arieti (1976) ha propuesto nueve rasgos de las sociedades que considera que estimulan la creatividad entre sus miembros: i) apoyo al trabajo, ii) el hecho de estar abierto a los estímulos culturales, iii) hincapié en el convertirse más que en el ser, iv) libre acceso a los medios, v) libertad, vi) exposición a diversos estímulos, vii) tolerancia ante opiniones divergentes e interés ellas, viii) interacción entre las personas creativas y, ix) incentivos y recompensas al trabajo.
Elaboración propia a partir de Sternberg & Lubart (1997)	

Otra de las aportaciones interesantes al estudio del entorno, propone un escenario donde las agencias de publicidad son consideradas organizaciones creativas. En este contexto, Sasser y Koslow (2008) ofrecen un marco conceptual que consta de micro-visiones plenamente detalladas.

La pareja de investigadores, presenta su modelo del *place* en creatividad publicitaria, dividido en cuatro áreas, que ayudan a identificar los diversos factores que inciden en el entorno de las agencias de publicidad, los cuales pueden estar interconectados.

Sasser y Koslow (2008) señalan que el entorno de las agencias de publicidad consta de cuatro áreas: i) organización de la agencia, ii) cultura, iii) estructura del lugar del trabajo, y iv) situaciones del cliente que afectan al personal de la agencia y sus procesos, la relación agencia-cliente. A continuación se habla de cada uno de ellos:

- i. **Organización de la agencia.** Sasser y Koslow toman en cuenta los factores estructurales presentes en la organización de la agencia de publicidad de acuerdo a Klebba y Tierney (1995), los cuales son: centralización, especialización, procedimientos, jerarquías, asociación de cuentas, entre otros.

Debido a la frecuente estructura jerárquica presente en la organización de las agencias es que se inhibe la creatividad (Michell, 1984). No obstante, Michell, señaló que la mayoría de las agencias consideran al entorno como un elemento determinante para el éxito del esfuerzo creativo; una percepción que podría dar paso a la difusión de innovaciones en la estructura organizativa de las agencias de publicidad.

- ii. **Cultura.** La cultura se compone de normas, creencias, valores y actitudes que funcionan de forma efectiva en sus miembros. Si se habla de cultura empresarial publicitaria, la cultura se constituye sobre objetivos, normas y valores corporativos.
En el ambiente interno de las agencias se sostiene que parte de la tensión inherente del entorno social-laboral y creativo, es consecuencia de la fricción entre las dos culturas por la confrontación de valores diferentes (Mathews, 1975; Hackley & Kover, 2007 en Rosario Albert, 2010).
- iii. **Estructural del lugar de trabajo.** Sasser y Koslow (2008) señalan dos aspectos, primero, la ubicación de la agencia en un lugar para estimular la inspiración de los equipos creativos; segundo, el diseño interior de los departamentos creativos debe tener como objetivo el estímulo de las ideas creativas en su personal.
- iv. **Relación agencia-cliente.** En particular, la colaboración entre el cliente y los equipos creativos, Sasser y Koslow (2008) mencionan que la disponibilidad del cliente para la exploración en busca de nuevas ideas aumentará la motivación del departamento creativo. Una mentalidad abierta y receptiva hacia la búsqueda de nuevas ideas por parte del cliente, con o sin conocimientos o experiencia en publicidad, aporta de manera positiva a las motivaciones del equipo creativo (Koslow, Sasser & Riordan, 2006).

Asimismo, estas cuatro áreas pueden incluir factores controlables o de poco control por la agencia de publicidad, como la estructura, imagen, integración, cultura, estilos, comunicación, tradición, sistemas, pero además, se pueden añadir la filosofía, los conflictos y premios recibidos (Sasser & Koslow, 2008; en Rosario Albert, 2010).

La última aportación en este capítulo, es el marco conceptual desarrollado por Verbeke, Franses, Le Blanc y Van Ruiten (2008), llamado “Modelo de los Entornos en Creatividad Publicitaria”.

Este modelo, ofrece una macro-visión amplia e interconectada, entre el entorno externo que rodea a la agencia de publicidad y el entorno interno de la agencia donde ubican el *creative press*. Este último concepto, es citado por El-Murad y West (2004), que al mismo tiempo es una adaptación del termino de *press* de Rhodes (1961), que lo divide en dos niveles: i) micro nivel, situación en que se encuentra un individuo, y ii) macro nivel, lugar donde se sitúa la persona creativa.

En base a estos conocimientos, Verbeke, Franses, Le Blanc y Van Ruiten (2008) fragmentan su modelo en dos partes para su estudio: i) el entorno externo y ii) el entorno interno (Rosario Albert, 2010). A continuación de explica da uno.

i. El entorno interno en la agencia de publicidad.

Los autores señalan que esta compuesto por personas de diferentes perspectivas que enfrentan el reto de colaborar para producir anuncios que integran, sintetiza y coordinan los distintos conocimientos para la producción de las campañas publicitarias.

Los investigadores mencionan que en la interacción que ocurre dentro de este entorno, se presenta la abrasión creativa (Leonard & Straus, 1997), que es la disposición de debatir, discutir y argumentar. Apoyados en Kover (1995), afirman que la abrasión creativa es la norma en las agencias de publicidad, y en la medida, que dentro de las agencias puedan solucionar los problemas asociados con la abrasión, se pueden desarrollar las capacidades creativas.

ii. El entorno externo en la agencia de publicidad.

El entorno externo que rodea a las agencias se centra en la relación agencia-cliente, la cual Michell (1984) ubica en un nivel inter-organizativo. Aunque también se puede argumentar sobre la presencia de otros componentes como: los medios de comunicación, las agencias reguladoras y los mercados, pero los dos modelos de entorno centran su atención en la influencia externa más evidente, la relación agencia-cliente.

Verbeque Franses, Le Blanc y Van Ruiten (2008) consideran que la influencia que ejerce el cliente en el entorno externo de la agencia, tiene un impacto significativo en el resultado creativo. La perspectiva de los entornos es importante para observar cómo los efectos de la relación agencia-cliente inciden en el entorno organizativo de las agencias, lo que resulta ser un aspecto crucial en la investigación del entorno socio-laboral y creativo en las agencias de publicidad.

La revisión de cada una de los enfoques de la persona, el proceso y el entorno, proveen un modelo de trabajo que se tiene que considerar si se quiere evaluar la creatividad publicitaria. Sin embargo, a pesar de la revisión de las distintas metodologías en cada perspectiva, el estudio de la creatividad esta abierta a nuevas propuestas, simplemente porque su naturaleza puede sorprender cada vez que aparece.

Para esta investigación en especial, este análisis que se realizó, busca comprender a las personas que crean y responden a la publicidad, la forma en que los lugares, los medios y situaciones influyen en ellas, pero más que nada, en el proceso de pensamiento que ayuda a entender y dar sentido a la publicidad.

Los modelos que evalúan desde la persona, proporcionan *insights* individuales para comprender qué es lo que le hace diferente y lo identifica como creativo. Estos conocimientos se enfocan en desvelar como la gente piensa y actúa, para que la creatividad tenga lugar. En este aspecto, la personalidad, las habilidades, la experiencia, la motivación y la pasión por crear, son fundamentales.

Mientras tanto, los modelos englobados en la perspectiva del proceso creativo, se dedican a desentrañar como se lleva a cabo la producción de un producto. A pesar, de que existen diversos paradigmas, algunos ampliamente aceptados, este enfoque es muy complejo de estudiar, sobre todo en el plano profesional.

Asimismo, el entorno se concentra en áreas de organización de la agencia, la cultura, la estructura del trabajo o situaciones que tienen que ver con el cliente, lo que provoca un impacto en las personas, su proceso creativo y el producto final.

Entonces, el conocimiento aportado por cada perspectiva de estudio de la creatividad es muy importante, porque cualquiera que sea el área del conocimiento desde la que el investigador quiera abordar este fenómeno, tiene que tener presente, cada uno de los enfoques mencionados en este capítulo. Porque a pesar de que la creatividad sea un tema de estudio muy complejo, la mejor manera de acercarse a ella, es por el estudio de sus partes.