



## **Pensamiento divergente y creatividad empresarial**

*Revista Publicando*, 3(9). 2016, 768-777. ISSN 1390-9304

## **Pensamiento divergente y creatividad empresarial**

**Flérida María Alcívar Cedeño<sup>1</sup>, Galo Manuel Litardo García<sup>2</sup>, Nubia Elizabeth Casquete Baidal<sup>3</sup>**

**1 Universidad de Guayaquil. flerida.alcivarced@ug.edu.ec**

**2 Universidad de Guayaquil. galo\_litardo@hotmail.com**

**3. Universidad de Guayaquil. nubia.casqueteb@ug.edu.ec**

### **RESUMEN**

El objetivo del presente artículo fue analizar los estudios desarrollados en relación con el pensamiento divergente y la creatividad empresarial. Se revisaron los artículos reportados en Google Académico en relación con el pensamiento divergente. La primera búsqueda se realizó para la aparición en el título del documento de “pensamiento divergente” y se obtuvieron de esta forma un total 53 documentos publicados entre los años 2000 al 2016. Posteriormente se realizó la búsqueda de “pensamiento divergente” tanto en título, como en resumen y palabras claves y se obtuvieron un total de 976 referencias. Para poder analizar sólo revistas de alto impacto se procedió a realizar otra revisión empleando Scopus para la búsqueda de “divergent thinking” en el título y se encontraron un total de 20 artículos.

Como líneas de investigación importantes en esta temática se determinaron: la realización de estudios en relación con el empleo del pensamiento divergente para desarrollar una nueva, o diferente visión del mercado, la importancia de estudiar el pensamiento divergente en relación con el desarrollo del emprendimiento, investigaciones que consideren los efectos del entrenamiento en relación con el desarrollo del pensamiento divergente. Comparación de las distintas técnicas empleadas para el desarrollo del pensamiento divergente y el análisis de las diferencias entre gerentes de distintos niveles ejecutivos en relación con la aplicación del pensamiento divergente.

**Palabras claves:** pensamiento divergente, creatividad, creatividad empresarial



**Divergent thinking and business creativity**

**ABSTRACT**

The objective of this article was to analyze the studies developed in relation to divergent thinking and business creativity. Articles reported on Google Scholar were reviewed for divergent thinking. The first search was made for the appearance in the title of the document of "pensamiento divergente" and thus obtained a total of 53 documents published between the years 2000 to 2016. Subsequently the same search was performed for the appearance in summary and keywords and a total of 976 references were obtained. In order to analyze only high-impact journals, another review was carried out using Scopus to search for "divergent thinking" in the title and a total of 20 articles were found.

As important lines of research in this subject were determined: studies in relation to the use of divergent thinking to develop a new, or different view of the market, the importance of studying divergent thinking in relation to the development of entrepreneurship. The effects of training in relation to the development of divergent thinking. Comparison of the different techniques used for the development of divergent thinking and the analysis of differences between managers of different executive levels in relation to the application of divergent thinking.

**Keywords:** Divergent thinking, creativity, business creativity



## **1. INTRODUCCIÓN**

En el estudio de las Organizaciones, su gestión y eficiencia ocupa un lugar destacado la relación entre la personalidad y los estilos de liderazgo que se manifiesten en los gerentes de estas. En esta dirección la relación entre la personalidad de los gerentes y los factores que en ella influyen y el estilo de liderazgo de los mismos, ha ocupado un lugar preponderante en los estudios gerenciales y ha sido objeto de estudio reportándose esto e en la literatura científica especializada. Siguiendo lo señalado por Burns (1978) en su obra que puede considerarse clásica en los estudios sobre liderazgo: "El liderazgo es uno de los fenómenos más observados y menos comprendidos en la tierra" (p.2). Esta dificultad está relacionada con lo difícil que resulta la comprensión de la actuación de un líder empresarial su relación con la personalidad del mismo y a la vez con el contexto histórico y social en que se desempeña.

Se dice y se ha desarrollado por autores como Acar y Runco (2012) la importancia de un pensamiento divergente en la creación de las habilidades necesarias para desarrollar una organización creativa capaz de enfrentar los retos de desarrollarse en un mercado globalizado. El desarrollo del pensamiento divergente ha pasado a ser por tanto de importancia para que los gerentes en los distintos niveles puedan desarrollar un liderazgo efectivo.

La importancia de desarrollar el pensamiento divergente ha sido analizada desde el punto de vista educativo en diferentes trabajos (Cano & Fuentes, 2011; Fau-de-Casa-Juana, 2012; Hernández & Jiménez, 2005) por su relación con las teorías pedagógicas (Díaz & Sancho, 2013; Rodríguez, 2015) y en particular en relación con la creatividad que sin dudas es un: "concepto que alude a uno de los procesos cognitivos más sofisticado del ser humano." (Serrano, 2004, p. 16).(Álvarez, 2010).

(Díaz & Sancho, 2013)

Menos investigada parece ser la relación del pensamiento divergente con el desarrollo de la creatividad empresarial y aunque se han reportado trabajos como el de (Balaguer, 2016) y resulta también evidente la relación entre innovación y creatividad (Varela, 2015; Villegas, 2010) no parecen haberse reportado estudios que permitan desarrollar intervenciones efectivas para aplicar el pensamiento divergente en el desarrollo de la



## **Pensamiento divergente y creatividad empresarial**

*Revista Publicando*, 3(9). 2016, 768-777. ISSN 1390-9304

creatividad dentro de las organizaciones. Esta idea investigativa se exploró previamente mediante una revisión de artículos relacionados con el pensamiento divergente en idioma español y se determinaron las dificultades en encontrar estudios que sirvieran de base para poder sustentar un proyecto de investigación que partiera de analizar los vacíos existentes en la literatura en relación con esta temática investigativa. A partir de estas consideraciones se precisó como objetivo del presente artículo el obtener y analizar los estudios desarrollados en relación con el pensamiento divergente y la creatividad empresarial.

### **2. METODOS**

Como una primera aproximación al estudio bibliográfico propuesto se procedió a revisar los artículos reportados en Google Académico en relación con el pensamiento divergente. La primera búsqueda se realizó para la aparición en el título del documento de “pensamiento divergente”, se obtuvieron de esta forma un total 53 documentos publicados entre los años 2000 al 2016. Posteriormente se realizó la búsqueda de “pensamiento divergente” tanto en título, como en resumen y palabras claves y se obtuvieron un total de 976 referencias. Aunque el Google Académico se ha venido reconociendo como una herramienta útil para las revisiones bibliográficas (Adriaanse & Rensleigh, 2013; Anders & Evans, 2010; Antell, Strothmann, Chen, & O'Kelly, 2013) para poder analizar sólo revistas de alto impacto se procedió a realizar otra revisión empleando Scopus para la búsqueda de “divergent thinking” en el título y se encontraron un total de 20 artículos entre 1971 y 2016. Se pudo determinar de acuerdo con esta revisión que las revistas más importantes relacionadas con el objeto de esta investigación fueron:

- Management Decision
- International Journal of Intercultural Relations
- Management Decision.
- Journal of Product Innovation Management
- Journal of Marketing Communications



### **3. RESULTADOS**

El análisis de la literatura debe partir de una clara concepción de que el pensamiento divergente se utiliza para fomentar la creatividad y esta surge de la interacción del componente cognitivo, de los rasgos de la personalidad y de los niveles de actuación. Este modelo que describe, explora y explica el proceso de la creatividad aparece desarrollado en el trabajo clásico de (Klaus, 1995).

Esta concepción como punto de partida es la que puede permitir desarrollar intervenciones efectivas y a la vez debe servir como guía para lograr aportes en relación con una aproximación sistemática que permita desarrollar un pensamiento divergente en esta era de la información (Chen, Liu, &.Li, 2013).

Para fomentar el desarrollo del pensamiento divergente se suelen también utilizar todo un conjunto de ejercicios: “que se basan en la intuición, la libre asociación sinéctica, el “brainstorming”, la analogía, la desfragmentación o reestructuración de la información.” (Balaguer, 2016, p. 4).

La revisión de la literatura en idioma español confirmó la idea de que predominan estudios de la creatividad y el pensamiento divergente desde el punto de vista pedagógico, pero menos sobre las posibilidades del pensamiento divergente en relación con el desarrollo de la creatividad empresarial. Los únicos documentos al respecto fueron los de (Castillo, 2005) y análisis de determinados casos como los de (Camio, Rébora, &.Romero, 2010; Giraldo, Cadavid, &.... 2013; Pérez, 2015).

El análisis de la revisión de la literatura reportada por Scopus permitió caracterizar las tendencias siguientes:

- a) La realización de estudios en relación con el empleo del pensamiento divergente para desarrollar una nueva, o diferente visión del mercado (Reid, de Brentani, &.Kleinschmidt, 2014a, 2014b) y de la comunicación en Marketing (Stuhlfaut & Windels, 2015)
- b) La importancia de estudiar el pensamiento divergente en relación con el desarrollo del emprendimiento (Day, Reynolds, &.Lancaster, 2006)
- c) Investigaciones que consideren los efectos del entrenamiento en relación con el desarrollo del pensamiento divergente. Estas investigaciones como en el caso de



## **Pensamiento divergente y creatividad empresarial**

*Revista Publicando*, 3(9). 2016, 768-777. ISSN 1390-9304

(Basadur, Wakabayashi, & Takai, 1992) pueden ser importantes para estudiar las diferencias culturales y a la vez para desarrollar las capacidades de solución de problemas empleando las técnicas del pensamiento divergente.

- d) Otra posible línea de investigación es la relacionada con la comparación de las mismas técnicas del pensamiento divergente, por ejemplo el estudio de (Kalargiros & Manning, 2015). Estos autores marcan de forma precisa, citando a Thompson (2003) y de forma sencilla lo que define al pensamiento divergente y que puede resumirse en que consiste en: “Alejarse de un problema en muchas direcciones y pensar sin fronteras” (p.98).
- e) Investigaciones que analicen las diferencias entre gerentes de distintos niveles ejecutivos en relación con la aplicación del pensamiento divergente.
- f) Kalargiros y Manning (2015) señalaron las siguientes líneas investigativas:
  - (i) ¿Cómo podemos enriquecer el contexto organizacional interno con Valores y estructuras que apoyan y enfatizan los procesos de pensamiento divergentes?
  - (ii) ¿Qué pasaría si introdujéramos los procesos de pensamiento divergentes en todos los niveles del proceso creativo?
  - (iii) ¿Cuál es la importancia del pensamiento divergente en la innovación y el cambio?
  - (iv) ¿Podría mejorar la eficacia de las intervenciones de cambio con el desarrollo de perspectivas y procesos de pensamiento divergentes nuevos y diferentes? (PP. 320-321).

### **4. CONCLUSIONES**

Como se pudo comprobar el estudio del pensamiento divergente ha sido desarrollado desde el punto de vista pedagógico, predominando los estudios a partir de este enfoque pero menos sobre las posibilidades del pensamiento divergente en relación con el desarrollo de la creatividad empresarial. En este sentido se reveló una diferencia entre las publicaciones en idioma español en comparación con las reportadas en Scopus, todas en idioma inglés en que si se han reportado estudios en relación con el pensamiento divergente y su papel en desarrollar la creatividad en una organización empresarial.

El análisis de la literatura permitió determinar cómo líneas investigativas de interés las siguientes:



## **Pensamiento divergente y creatividad empresarial**

*Revista Publicando*, 3(9). 2016, 768-777. ISSN 1390-9304

- a) La realización de estudios en relación con el empleo del pensamiento divergente para desarrollar una nueva, o diferente visión del mercado
- b) La importancia de estudiar el pensamiento divergente en relación con el desarrollo del emprendimiento.
- c) Investigaciones que consideren los efectos del entrenamiento en relación con el desarrollo del pensamiento divergente.
- d) Comparación de las distintas técnicas empleadas para el desarrollo del pensamiento divergente,
- e) Investigaciones que analicen las diferencias entre gerentes de distintos niveles ejecutivos en relación con la aplicación del pensamiento divergente.

El estudio de la relación entre pensamiento divergente y creatividad empresarial se reveló como un problema de interés científico y de gran importancia práctica ligado a su vez, con el desarrollo de la innovación.

.



## **5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Acar, S., et al. Runco, M. A. (2012). Creative abilities: Divergent thinking *Handbook of organizational creativity* (pp. 115-139).
- Adriaanse, L. S., et al. Rensleigh, C. (2013). Web of science, scopus and google scholar a content comprehensiveness comparison. *Electronic Library*, 31(6), 727-744. doi: 10.1108/EL-12-2011-0174
- Álvarez, E. (2010). Creatividad y pensamiento divergente: Desafío de la mente o desafío del ambiente. *España, Inter AC*.
- Anders, M. E., et al. Evans, D. P. (2010). Comparison of pubmed and google scholar literature searches. *Respiratory Care*, 55(5), 578-583.
- Antell, K., Strothmann, M., Chen, X., et al. O'Kelly, K. (2013). Cross-examining google scholar. *Reference and User Services Quarterly*, 52(4), 279-282.
- Balaguer, J. G. (2016). *Propuesta de un programa para la mejora del pensamiento divergente en los creativos de una agencia publicitaria*: dspace.umh.es.
- Basadur, M., Wakabayashi, M., et al. Takai, J. (1992). Training effects on the divergent thinking attitudes of japanese managers. *International Journal of Intercultural Relations*, 16(3), 329-345. doi: 10.1016/0147-1767(92)90056-Z
- Camio, M., Rébori, A., et al. Romero, M. d. C. (2010). *Decisiones e innovación: Casos de empresas del parque científico tecnológico de la unicen*: cyta.com.ar.
- Cano, R., et al. Fuentes, E. (2011). *El pensamiento divergente en universitarios: Diferencias entre alumnos de psicología y de bellas artes: ... Evolutiva y Educativa de la Infancia, ...*
- Castillo, M. (2005). La creatividad en el proceso de creación de empresas. *La empresa y el espíritu emprendedor de los ...*
- Chen, A. L., Liu, W., et al. Li, X. S. (2013). *On the systematic approach to enhance the quality of divergent thinking in an information age*. Paper presented at the Extenics and Innovation Methods - Proceedings of the International Symposium on Extenics and Innovation Methods.



## Pensamiento divergente y creatividad empresarial

*Revista Publicando*, 3(9). 2016, 768-777. ISSN 1390-9304

- Day, J., Reynolds, P., et al.Lancaster, G. (2006). Entrepreneurship and the small to medium-sized enterprise: A divergent/convergent paradox in thinking patterns between advisers and sme owner-managers. *Management Decision*, 44(5), 581-597. doi: 10.1108/00251740610668851
- Díaz, M. G., et al.Sancho, J. L. (2013). *El pensamiento divergente en el esquema de construcción de conocimiento de piaget*: digital.csic.es.
- Fau-de-Casa-Juana, M. (2012). *Propuesta de desarrollo del pensamiento divergente en el aula de educación infantil*.
- Giraldo, Y. B., Cadavid, S. P., et al.... (2013). *Modelo de motivación en pequeñas empresas: El caso de “enlaces inalámbricos digitales sas”*: repository.udem.edu.co.
- Hernández, C. A., et al.Jiménez, J. (2005). *Programa de enriquecimiento extracurricular: Actividades para estimular el pensamiento divergente en el alumnado de educación primaria (prepedi): ...* , Cultura y Deportes del Gobierno de ....
- Kalargiros, E. M., et al.Manning, M. R. (2015) Divergent thinking and brainstorming in perspective: Implications for organization change and innovation. *Vol. 23. Research in Organizational Change and Development* (pp. 293-327).
- Klaus, K. (1995). Different models in describing, exploring, explaining and nurturing creativity in society. *European Journal of High Ability*, 6(2), 143-159. doi: 10.1080/0937445940060243
- Pérez, R. d. M. (2015). Industrias culturales y de la comunicación: Mito y lógica de la creatividad y del empresario innovador/cultural and communication industries: Myth and logic of the .... *Revista Latina de Comunicación Social*.
- Reid, S. E., de Brentani, U., et al.Kleinschmidt, E. J. (2014a). Divergent thinking and market visioning competence: An early front-end radical innovation success typology. *Industrial Marketing Management*. doi: 10.1016/j.indmarman.2014.08.011



## **Pensamiento divergente y creatividad empresarial**

*Revista Publicando*, 3(9). 2016, 768-777. ISSN 1390-9304

- Reid, S. E., de Brentani, U., et al. Kleinschmidt, E. J. (2014b). Divergent thinking and market visioning competence: An early front-end radical innovation success typology. *Industrial Marketing Management*, 43(8), 1351-1361. doi: 10.1016/j.indmarman.2014.08.011
- Rodríguez, I. (2015). *Teórica-pedagógica para el desarrollo del pensamiento divergente desde la didáctica de las matemáticas*: riuc.bc.uc.edu.ve.
- Serrano, M. T. E. (2004). Creatividad: Definiciones, antecedentes y aportaciones.
- Stuhlfaut, M. W., et al. Windels, K. (2015). The creative code: A moderator of divergent thinking in the development of marketing communications. *Journal of Marketing Communications*, 21(4), 241-259. doi: 10.1080/13527266.2013.772913
- Thompson, L. (2003). Improving the creativity of organizational work groups. *The Academy of Management Executive*, 17(1), 96-109.
- Varela, R. (2015). Innovación y creatividad en la vida empresarial. *Revista ean*.
- Villegas, R. V. (2010). *Innovación y creatividad en la vida empresarial*: repository.icesi.edu.co.