

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: CREATIVIDAD

Código: 476

Plan Vigente (*)

Cátedra: Prof. KASTIKA, Eduardo

Carrera: (*) Lic. en Administración (RCS N.º 1695/24)

Aprobado por Res. Consejo Directivo (FCE)

Nro.: 3294/25

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.

ENCUADRE GENERAL

a) Contenidos mínimos

El desarrollo de la creatividad: perspectivas y evolución de los distintos enfoques. Técnicas y métodos para el desarrollo de la creatividad en personas, grupos y equipos. Creación de entornos favorables a la creatividad. Pensamiento lateral y lógicas de pensamiento no convencional aplicadas a la toma de decisiones. Resolución creativa de problemas: su utilización en las organizaciones. Gestión de ideas: metodologías y posibles abordajes. Pensamiento de diseño aplicado a productos, servicios, soluciones y procesos. Capacidad emprendedora y creatividad. Creación de nuevas organizaciones y proyectos.

b) Razones que justifican la inclusión de la asignatura dentro del plan de estudios. Su importancia en la formación profesional

El desarrollo de la creatividad en las organizaciones, y su impacto directo en sus posibilidades de innovación, es un tema de interés para la Administración desde mediados del siglo XX. A su vez, el desarrollo de la creatividad en las organizaciones como un modo de mejorar el clima organizacional y generar mejores condiciones laborales, se agrega, como tema de interés para la Administración desde mediados de la década de 1980.

Disponemos, en la actualidad, de un cuerpo sistemático de conocimiento alrededor de las denominadas "teorías de la creatividad organizacional" y, además, existe numeroso conocimiento práctico acerca del desarrollo de la creatividad y la innovación en las organizaciones desde mediados del siglo XX.

La materia Creatividad es un acercamiento del alumno a los conocimientos, herramientas y técnicas que favorecen la producción de aportes nuevos y valiosos dentro de las organizaciones. Desde la generación de estos aportes (en forma de ideas, propuestas o desarrollos profesionales) hasta el trabajo en busca de adopción de los mismos por parte de los distintos públicos con los que interactúa la organización (personal interno, clientes, sociedad en general).

Tanto el alumno decidido a enfocar su carrera al trabajo dentro de las organizaciones, como el alumno que pretenda desarrollarse como profesional externo a las mismas, o los alumnos que deseen orientar su carrera a la investigación y docencia dentro de la Administración, encontrarán en esta asignatura una perspectiva novedosa a la resolución de problema, toma de decisiones, desarrollo de talentos y vinculación entre la organización y sus contextos.

c) Ubicación de la asignatura en el Plan de Estudios y requisitos para su cursada

La materia forma parte del ciclo profesional orientado. Tiene como requisito: Administración Financiera.

d) Objetivos del aprendizaje

El objetivo de la materia es introducir al alumno en los principales conceptos y herramientas que hacen al desarrollo de la creatividad dentro de las organizaciones tanto desde el punto de vista individual como grupal y organizacional en general.

Se trata de formar al alumno en lo que se refiere a poder comprender, interpretar y aplicar los principios fundamentales que hacen a la generación, gestión y difusión de los aportes nuevos y valiosos en el marco de las organizaciones.

Al ser, el desarrollo de la creatividad en las organizaciones, una temática relativamente novedosa en el marco de la Administración, esta materia apunta a que el alumno incorpore prácticas documentadas y conocimientos actualizados y respaldados en investigaciones y autores académicos reconocidos a nivel latinoamericano y mundial.

PROGRAMA ANALITICO

Unidad 1: La creatividad en las organizaciones. Evolución de las perspectivas en su estudio

- Definición y relevancia de la creatividad en las organizaciones.
- Cuatro enfoques de definición: persona creativa, proceso, producto y contexto.
- Nuevas perspectivas: creatividad humana, artificial, aumentada, cotidiana y co-creatividad.
- Enfoques históricos en el estudio de la creatividad desde 1950: publicidad, psicología, educación, ingeniería, management, diseño, desarrollo de software y datos.

Objetivos del aprendizaje:

- Diferenciar la creatividad de la innovación en el contexto organizacional.
- Analizar las principales definiciones de creatividad y su aplicabilidad en las organizaciones.
- Identificar los principales enfoques en la evolución del estudio de la creatividad.
- Comprender cómo distintas disciplinas han abordado la creatividad en el ámbito empresarial.

Unidad 2: Proceso creativo y desarrollo de la creatividad

- Creatividad en la gestión de recursos humanos: selección, capacitación y evaluación.
- Modelo componencial de Teresa Amabile: motivación, expertise, habilidades y entorno.
- Motivación intrínseca y extrínseca: creatividad enfocada en ingenio, supervivencia y crecimiento.
- Talento y creatividad: relación con inteligencia, múltiples inteligencias y tecnología.

Objetivos del aprendizaje:

- Reconocer los factores clave en el desarrollo de la creatividad individual y organizacional.
- Aplicar modelos de medición y evaluación de la creatividad en distintos niveles.
- Comprender la influencia de la motivación en la creatividad y su impacto en las organizaciones.
- Analizar la relación entre talento, inteligencia y creatividad en la administración.

Unidad 3: Técnicas de creatividad de aplicación cotidiana

- Métodos generales: mapas mentales, journaling y apps para estimular la creatividad.
- Pensamiento analógico: benchmarking, sinéctica, coolhunting tradicional y digital.
- Técnicas combinatorias y bisociación: Remix, Collage, Sampling, Mash Up.
- Pensamiento lateral: Seis sombreros, desafío de supuestos y neurociencia de la creatividad.

Objetivos del aprendizaje:

- Aplicar herramientas de creatividad en el contexto organizacional.
- Evaluar el impacto de distintas técnicas en el desarrollo creativo de equipos.
- Explorar las nuevas aplicaciones de creatividad en la digitalización y sustentabilidad.
- Comparar enfoques de creatividad analógica, combinatoria y lateral en la resolución de problemas.

Unidad 4: Equipos, culturas y diseño organizacional para la creatividad

- Diversidad y dinámicas grupales que favorecen la creatividad en equipos.
- Ambientes de trabajo creativos: entornos físicos y virtuales, bienestar y productividad.
- Redes y creatividad abierta: colaboración interorganizacional y análisis de redes.
- Configuración del trabajo: freelancers, industrias creativas, automatización y ética.

Objetivos del aprendizaje:

- Identificar factores clave para fomentar la creatividad en equipos y grupos de trabajo.
- Evaluar la influencia del entorno en la creatividad organizacional.
- Explorar el impacto de la colaboración y redes en la difusión de la creatividad.
- Analizar los desafíos éticos y organizacionales de la creatividad en el trabajo.

Unidad 5: Gestión de ideas

- Divergencia y convergencia en la generación y evaluación de ideas.
- Torbellino de ideas y trabajo de Alex Osborn en creatividad organizacional.
- Indicadores para evaluar creatividad: fluidez, flexibilidad, originalidad e impacto.
- Inteligencia artificial y gestión de ideas: algoritmos generativos y colaboración humano-máquina.

Objetivos del aprendizaje:

- Aplicar métodos estructurados para la generación y selección de ideas.
- Comprender los indicadores clave de la creatividad en entornos organizacionales.
- Explorar herramientas tecnológicas para la gestión de ideas en empresas.
- Evaluar el impacto de la inteligencia artificial en la creatividad y su potencial en la administración.

Unidad 6: Modelos integrales para inventar, resolver y experimentar

- Generación de ideas dentro de la caja: SCAMPER, TRIZ, Pensamiento Inventivo Sistemático.
- Resolución creativa de problemas: reformulación y construcción de disparadores.
- Búsqueda de insights y pensamiento de diseño en la creatividad organizacional.
- Selección y refinamiento de ideas: matrices de criterios y composición creativa.

Objetivos del aprendizaje:

- Aplicar modelos estructurados para la generación y resolución de problemas creativos.
- Relacionar las etapas de la resolución creativa de problemas con el pensamiento de diseño.
- Evaluar herramientas para la selección y desarrollo de ideas innovadoras en empresas.
- Comprender la importancia del refinamiento y validación en los procesos creativos.

Unidad 7: Emprendimiento y creación de organizaciones

- Relación entre creatividad y emprendimiento en la administración.
- El "intraemprendimiento" y su impacto en la creatividad organizacional.
- Prospectiva y creatividad en la toma de decisiones estratégicas.
- Modelos sistémicos de creatividad: Mihaly Csikszentmihalyi y enfoques ecológicos.

Objetivos del aprendizaje:

- Explorar la conexión entre creatividad, emprendimiento e intraemprendimiento.
- Analizar modelos de creatividad aplicados a la creación y gestión de empresas.
- Evaluar el impacto de la creatividad en la toma de decisiones estratégicas.
- Relacionar la creatividad con la evolución de organizaciones y su sostenibilidad.

BIBLIOGRAFIA

a) BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- Amabile, T. M., & Kramer, S. J. (2011). *El poder de victorias pequeñas*. Harvard Business Review.
- De Bono, E. (2006). *El pensamiento lateral: manual de creatividad*. Paidós.
- Csikszentmihalyi, M. (1998). *Creatividad: el flujo y la psicología del descubrimiento y la invención*. Paidós.
- Davis, G. A., & Scott, J. A. (Eds.). (1975). *Estrategias para la creatividad*. Paidós.

- Florida, R. (2010). *La clase creativa: La transformación de la cultura del trabajo y el ocio en el siglo XXI*. Paidós.
- Kelley, T., & Littman, J. (2010). *Las diez caras de la innovación*. Paidós.
- Kastika, E. (2003). *Introducción a la creatividad*. Innovar.
- Kastika, E. (2005). *Usted puede ser creativo*. Innovar.
- Kastika, E. (2016a). *Resolver las crisis*. Innovar.
- Kastika, E. (2016b). *Nuevas estrategias para la creatividad*. Innovar.
- Gardner, H. (2001). *La inteligencia reformulada: Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Paidós.
- Brown, T. (2019). *Cambio por diseño: Cómo el pensamiento de diseño crea nuevas alternativas para los negocios y la sociedad* (Ed. revisada y actualizada). Paidós.
- Buzan, T. (2019). *Mapas mentales: Acelera tu creatividad, multiplica tu memoria y mejora tu aprendizaje*. Urano.

b) BIBLIOGRAFIA AMPLIATORIA

- Araya, Y. C. (2011). Una revisión crítica del concepto de creatividad. *Revista actualidades investigativas en educación*, 5(1).
- Alexander, T. (1975). Sinéctica: la invención por el método de la locura. *Estrategias para la creatividad*, 65-76. (original en inglés 1965)
- Antolín, M. N., & López, J. E. N. (2003). *Estrategias de innovación y creación de conocimiento tecnológico en las empresas industriales españolas*. Editorial Civitas.
- Clark, C. H. (1975). El aplastamiento de las ideas. *Estrategias para la creatividad*, 142-145. (original en inglés, 1958)
- De la Torre, S. (2007). *Creatividad aplicada. Recursos para una formación creativa*. Magisterio del Río de la Plata.
- Gear, M., Liendo, E. y Oris de Roa, F., *Drama y Melodrama en la comunicación humana*, (2001). Ediciones Culturales Universitarias.
- Goleman, D. (2000). *El espíritu creativo. La revolución de la creatividad y cómo aplicarla a todas las actividades humanas*. Javier Vergara Editor. [Primera edición en inglés, 1992.]
- Gordon W. J. J. (1975). Sinéctica: historia, evolución y métodos. *Estrategias para la creatividad*, 77-94. (original en inglés, 1961)
- Prince, G. M. (1975). El mecanismo operativo de la Sinéctica. *Estrategias para la creatividad*, 95-109. (original en inglés 1968)

METODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

Objetivos generales a cumplir en los cursos

- Comprender los fundamentos de la creatividad y su importancia en la gestión de organizaciones, diferenciándola de la innovación y otras formas de generación de valor.
- Analizar la evolución del concepto de creatividad desde diversas disciplinas y su aplicación en el contexto organizacional.
- Explorar técnicas y metodologías que favorecen el desarrollo de la creatividad a nivel individual y grupal en las organizaciones.

- Fomentar el pensamiento crítico y divergente a través de herramientas y estrategias que estimulen la generación de ideas y soluciones innovadoras.
- Desarrollar habilidades para la gestión de la creatividad en equipos y organizaciones, promoviendo ambientes de trabajo que favorezcan la generación de ideas y su implementación.
- Aplicar modelos y enfoques de creatividad en la toma de decisiones y resolución de problemas dentro del ámbito organizacional.
- Examinar el impacto de la creatividad en la gestión organizacional y su relación con la competitividad, la adaptabilidad y la mejora continua.
- Incorporar herramientas digitales y metodologías emergentes que potencien la creatividad en el contexto actual de transformación digital y cambios organizacionales.
- Reflexionar sobre la ética y la responsabilidad en la creatividad organizacional, considerando los desafíos y oportunidades que conlleva su aplicación en distintos entornos.
- Integrar la creatividad en el liderazgo y el emprendimiento, facilitando la construcción de proyectos innovadores y la creación de valor en la administración de organizaciones.

Metodología del proceso enseñanza - aprendizaje

La metodología en general estará basada en las siguientes premisas básicas:

- Exposiciones dialogadas con utilización permanente del feed-back de los alumnos, fundamental para lograr el aprendizaje gradual, imprescindible en este tipo de temáticas.
- Utilización de casos de organizaciones reales para que el alumno pueda relacionar sus propias ideas y reflexiones y así lograr la real comprensión de la temática en general.
- Estas premisas básicas, no son taxativas, sino indicativas del modo general en el que debe desarrollarse la enseñanza para lograr el aprendizaje real. Este ámbito es esencial para el logro de los objetivos propuestos.

Dinámica del dictado de las clases

El desarrollo de la materia se basará en una combinación de enfoques teóricos y prácticos, buscando que los alumnos no solo comprendan los conceptos fundamentales de la creatividad en las organizaciones, sino que también los apliquen en contextos reales.

Casos, Ejercicios de Aplicación y Ejemplos. Se trabajará con casos reales, ejercicios prácticos y ejemplos concretos que reflejen las hipótesis, modelos y herramientas teóricas presentadas en la asignatura. Estos casos permitirán a los estudiantes conectar la teoría con situaciones actuales dentro de las organizaciones.

Trabajos Prácticos. Los alumnos realizarán investigaciones sobre creatividad e innovación en organizaciones de distintos sectores. Estos trabajos podrán incluir:

- Tests de lectura para evaluar la comprensión de conceptos clave.
- Análisis de artículos periodísticos relevantes para el campo de estudio.
- Investigación en redes sociales para identificar tendencias y aplicaciones de la creatividad en contextos organizacionales.

Comunicación Virtual. Se utilizarán foros virtuales como herramienta de debate y análisis entre los alumnos y el equipo docente. La interacción en estos espacios permitirá el intercambio de ideas, la

profundización en conceptos y la resolución de dudas, fomentando una participación activa en el aprendizaje.

Fomento de la Lectura. Para fortalecer el aprendizaje, se promoverá la lectura de artículos, libros y papers actualizados. Profesores y ayudantes discutirán en reuniones periódicas la relevancia de estos materiales, decidiendo su incorporación en las clases y su distribución entre los alumnos. Invitados del Ámbito Profesional.

Como complemento a las clases teóricas y prácticas, se invitará a profesionales de diversas disciplinas con experiencia en creatividad e innovación organizacional. Estas sesiones especiales brindarán a los alumnos una perspectiva más amplia y aplicada de los conceptos abordados en la materia.

Este enfoque dinámico asegurará que los estudiantes no solo adquieran conocimientos teóricos sólidos, sino que también desarrollen habilidades prácticas para aplicar la creatividad en la gestión y el desarrollo organizacional.

METODOS DE EVALUACION

a) Cursos presenciales y semipresenciales (cursos virtuales y a distancia)

Los alumnos serán evaluados, como mínimo, con dos exámenes escritos –en días y horarios de clase- (Resolución CD 386/2006) que contemplarán aspectos teóricos y prácticos de la asignatura. Se destaca que solo serán examinados los alumnos regulares e inscriptos en cada curso.

Cada parcial se dividirá en dos partes: práctica y otra teórica, y ambas deben resultar aprobadas, con nota igual o superior a 4 (cuatro) puntos. Si una parte se calificara con nota inferior a 4 (cuatro) puntos el parcial completo merecerá como calificación dicha nota. De acuerdo con la normativa vigente, el alumno podrá recuperar un parcial cuya nota haya sido inferior a 4 (cuatro) puntos o en caso de ausencia. La instancia de recuperatorio también podrá ser utilizada para aquellos casos que tengan calificaciones iguales o superiores a 4 (cuatro) y menores a 7 (siete) y deseen elevar la nota para alcanzar la promoción.

La calificación obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial que se recupera.

Los alumnos que de acuerdo con la Resolución CD 455/2006:

1. hubieran aprobado todas las instancias de evaluación (nota parcial 4 o más puntos) y la nota final fuere siete (7) puntos o más de promedio, serán promovidos automáticamente y su calificación será el promedio resultante de ellas. Cabe agregar que debe entenderse que las evaluaciones individuales serán aquellas que respondan a los exámenes parciales en forma directa o luego de haber aprobado la única prueba recuperatoria a que tienen derecho.

2. hubieran aprobado todas las instancias de evaluación (nota parcial 4 o más puntos) y la nota final fuere cuatro (4) puntos o más puntos de promedio, pero inferiores a siete (7) serán considerados "regulares" a los fines de rendir un examen final de la asignatura, cabe destacar al igual que en el punto anterior sean ellas obtenidas en forma directa o luego de haber aprobado la única prueba recuperatoria a que tienen derecho,

3. que hubieran obtenido, luego de todas las instancias de evaluación, notas finales inferiores a cuatro (4) puntos de promedio se les asignará la nota "insuficiente".

Dado que solamente serán calificados los alumnos inscriptos en la lista del curso respectivo, que brinda la Facultad, aquellos alumnos que hayan asistido a las clases en carácter de oyentes o voluntarios no podrán presentarse a rendir los exámenes parciales respectivos, por cuanto la Facultad no labrará acta alguna en tales condiciones ni se admitirán cambios de curso o la rendición de exámenes parciales en otros cursos.

b) Régimen de exámenes finales, intensivos, magistrales y libres

El examen final integrador comprenderá temas teóricos y prácticos de la asignatura, debiendo el alumno aprobar ambos temarios, para que su calificación resulte promediada, con un puntaje que alcance por lo menos un 60% de los contenidos. Por consiguiente, los alumnos que obtengan una calificación inferior a 4 (cuatro) puntos serán considerados insuficientes y aquellos con una calificación igual o superior a 4 (cuatro) aprobarán la asignatura con dicha nota (Resolución CD 406/2006).

En el caso de cursos intensivos la evaluación se realizará con una nota final para cada alumno inscripto, que surgirá de un único examen final, el promedio de dos exámenes, la combinación de seguimiento de lectura y trabajos prácticos con exámenes parciales

Las calificaciones deberán ser informadas a los alumnos dentro de los 15 días corridos siguientes a la fecha del examen final. En caso de no existir aula disponible, el acto de lectura y entrega de notas se realizará en Sala de Profesores (Resolución CD 374/2006)

c) Criterio de confección del promedio de notas finales

En los casos en que fuere necesario expresar en número entero el promedio de notas parciales o de estas y el examen parcial, se aplicará el número entero superior si la fracción fuere de 0.50 puntos o más y el número entero inferior si fuere de 0.49 o menos. Cuando la nota fuese de 3.01 a 3.99 se calificará con 3 (tres) puntos. (Resolución CS 4994/93)