



La emoción de ser creativo mediante el Aprendizaje Basado en Problemas

Galán-Briseño, Luz María¹ & Castro-Sánchez, Miguel²

¹Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega, México
briseo.galan70@gmail.com, Av. Universidad No. 1115 Col. Linda Vista, Ocotlán, Jalisco, México, C.P.
47820, (392) 940 0974

²Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Ciénega, México
m.castro@academicos.udg.mx, Av. Universidad No. 1115 Col. Linda Vista, Ocotlán, Jalisco, México, C.P.
47820, (392) 940 0977

Artículo arbitrado e indexado en Latindex

Revisión por pares

Fecha de recepción: julio 2020

Fecha de publicación: diciembre 2020

Resumen

En el presente trabajo se abordó la necesidad que tienen las organizaciones de ser parte del cambio y adaptarse rápidamente a él. Asociado al cambio, se destacaron los términos de creatividad e innovación, como elementos fundamentales. Se describió la estrategia de Aprendizaje Basado en Problemas y la forma como se aplicó en la Unidad de Aprendizaje de Creatividad e Innovación para el Cambio Organizacional, impartida en el Calendario 2019 A, a los estudiantes de la carrera de Recursos Humanos en el Centro Universitario de la Ciénega. En la parte final, se mostró el proceso seguido en la práctica, así como los principales hallazgos y las sugerencias para su aplicación por parte de los docentes.

Palabras clave: Emoción, aprendizaje, problema, cambio.

Abstract

This paper addressed the need for organizations to be part of the change and adapt quickly to it. Associated with the change, the terms of creativity and innovation were highlighted as fundamental elements. The Problem-Based Learning strategy and the way it was applied in the Creativity and Innovation Learning Unit for Organizational Change, taught in Calendar 2019 A, were described to the students of the race of Human Resources at the University Center of the Ciénega. In the final part, the process followed in practice was shown, as well as the main findings and suggestions for their application by teachers.

Key words: Emotion, learning, problem, change.

1. INTRODUCCIÓN.

Las condiciones actuales del contexto empresarial, exigen que todas las organizaciones continuamente estén enfrenando procesos de cambio. Una organización que decide cambiar “desde dentro” estará más cerca de poder aprovechar las oportunidades que se le presenten en su entorno, además de que podrá responder de la mejor manera a las amenazas que la puedan poner en riesgo.

El cambio “desde dentro” implica el rediseño de las características de la organización para que ésta aproveche sus cualidades internas positivas (fortalezas) y haga esfuerzos sustanciales por aminorar los aspectos internos negativos (debilidades). El verdadero cambio al interior de una organización ocurre, cuando es consciente de que se trata de un comportamiento normal y natural, y no sólo una reacción momentánea a un motivador externo (amenaza u oportunidad). Para Escudero et al. (2014: 5) el cambio *es un evento donde se abandonan determinadas estructuras prácticas y comportamientos para adoptar otras...*, en la adopción de *otras estructuras y comportamientos*, se encuentra un beneficio para el tomador de decisiones.

Desde el punto de vista creativo, es importante y hasta vital, que las organizaciones se preocupen por incorporar dicha característica a la totalidad de sus procesos de trabajo, desde la forma como se da la bienvenida a un cliente, hasta el momento en que se atiende una reclamación o queja. Las ideas y procesos de trabajo novedosos, estarán presentes en la forma como se desarrollan las actividades en todas las áreas funcionales de la organización, desde producción hasta investigación y desarrollo.

Una organización que prioriza el uso de procesos creativos, es aquella que siempre se preocupa por ir al frente de su sector, que no se conforma con resultados favorables parciales que ha obtenido, sino que busca superar sus propias expectativas y por supuesto, adelantar a sus competidores.

En su fase inicial del proceso creativo (preparación), una organización puede

enfrentar dificultades “mientras se acostumbra” a lidiar con ésta nueva forma de trabajo, es “normal” como parte del proceso de cambio. En las etapas iniciales del proceso de cambio, pueden llegar a existir “retrocesos”, los cuales le permitirán a la empresa fomentar el aprendizaje y potenciar la generación de resultados futuros muy favorables.

En el siguiente apartado se podrán observar elementos teóricos que sustentan la presente investigación, por un lado lo relativo a temas de cambio organizacional y por otro, el soporte del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP).

2. MARCO TEÓRICO.

Con la intención de dar continuidad al presente trabajo, es momento de abordar dos elementos básicos: la empresa creativa y el modelo de aprendizaje que se utilizó para generar un cambio en la percepción de los estudiantes, el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP).

2.1 La empresa creativa.

El ser creativo desde el punto de vista organizacional, identifica a una entidad que se esfuerza por realizar sus actividades de forma diferente, por un lado busca incrementar la cantidad de resultados positivos que se obtendrán, pero por otro lado busca distinguirse por la satisfacción “más eficiente” de sus clientes (internos y externos). Una empresa creativa, posee características específicas que la distinguen, entre las más importantes tenemos: tiene prohibido conformarse con una forma única de solucionar una problemática, siempre visualiza por lo menos otras dos alternativas; sus decisiones son siempre parte de un consenso, donde participan varios integrantes de la organización; prioriza la optimización en el uso de sus recursos, desde los humanos hasta los económicos; su mayor preocupación es satisfacer las expectativas de sus clientes, por lo que crea canales de comunicación para conocer las opiniones de éstos; por último, ejerce opciones de liderazgo incluyente, que consideren la opinión de todos sus colaboradores.

La consecuencia natural de la organización creativa será su deseo de “cambio”, aunque también se puede considerar como el antecedente natural. Para López et al. (2013), existen “presiones” que obligan a las empresas modernas a cambiar, entre éstas: *globalización de mercados, difusión de la tecnología de la información y las redes sociales; los cambios de la fuerza laboral empleada en las organizaciones.*

El “cambio verdadero”, como se mencionó en la parte introductoria, no solo debe ser una reacción a un factor en el entorno, debe ser un comportamiento que permita a una entidad ser mejor. Cuando una empresa es consciente de los beneficios que le traerá el cambio, sin ninguna dificultad modifica sus actuales procesos de trabajo y continuamente tiende a volverlos obsoletos para adoptar otros que sean más novedosos. En otras palabras, a los integrantes de las organizaciones creativas “no les duele” cambiar, por el contrario, les genera “gran placer” el ejecutar su trabajo de forma diferente.

Es importante considerar, que aunque los beneficios de cambiar pueden ser descritos de manera amplia, siempre existirán barreras que tiendan a limitarlo. De manera específica, “los principales frenos” que puede tener el cambio se asocian a las siguientes características de los individuos: *comodidad, temor, desconocimiento e inconformidad.*

En términos de *comodidad* una persona puede bloquear sus posibilidades de cambio, si actualmente sus condiciones laborales son favorables y estables, cambiar implica un nuevo aprendizaje y seguramente, invertir más tiempo en la adopción de distintas formas de trabajo. El trabajar de forma distinta, forzosamente implica un riesgo a lo poco conocido, en muchos sentidos éste grado de riesgo puede generar *temor* en los individuos, sobre todo a perder los beneficios que actualmente reciben y el modificar su posicionamiento dentro de la organización. El *desconocimiento* en la caracterización del cambio, sin duda constituye la principal barrera, pues no permite al individuo migrar a formas de comportamiento alternativo, lo más grave es cuando un colaborador “abraza” la

ignorancia como si fuera parte importante de él. Finalmente la *inconformidad* también limita el cambio, dicha característica asociada a las primeras tres ya mencionadas. Un trabajador puede “no estar conforme con cambiar” por temor, desconocimiento o comodidad; la frase “para qué cambiar si como me encuentro estoy bien”, tiende a repetirse frecuentemente.

El líder “incluyente” de la organización creativa, tendrá la obligación de escuchar todas las voces que están frenando el cambio en su organización, también tendrá la exigencia de sensibilizar con “ejemplos palpables” de los beneficios que el cambio les puede traer a futuro. Se trata de una gran tarea que tendrá que desarrollar el líder de la organización creativa, pues se convertirá en la pieza clave del proceso de cambio en la entidad.

2.2 Aprendizaje Basado en Problemas (ABP).

Pimienta (2012), considera el ABP como una *Metodología activa para contribuir al desarrollo de competencias*, a continuación se refieren las características más importantes de dicha estrategia:

En el ABP el aprendizaje se logra mediante la obtención de información, análisis de la misma y adecuado soporte, de un problema o varios que estén relacionados con una temática específica. Parte importante de la estrategia es dar forma a un “escenario simulado”, el cual provoca la generación de alternativas de solución. El estudiante juega un papel fundamental en dicha dinámica, ya que mediante los procesos de trabajo que ejecuta, promueve su propio aprendizaje. El rol del docente es fungir como facilitador, o como “mediador-guía”.

La puesta en práctica de la dinámica, requiere ejecutar una serie de actividades en dos fases cruciales: *preparación* y *puesta en práctica*. En la fase de *preparación* se deben tomar las siguientes decisiones: integración de equipos (entre tres y siete alumnos), asignación de roles (líder, secretario y reportero) y establecer las reglas de trabajo. En la *puesta en práctica* se debe atender lo siguiente: análisis del contexto en el cual se ubica el problema, precisar el problema que

será objeto de estudio, planteamiento del enunciado de hipótesis, generar posibles alternativas de solución, identificación de la mejor alternativa y puesta en práctica de la alternativa seleccionada.

La estrategia ABP, tal y como se mencionó anteriormente, busca involucrar a los estudiantes con una problemática específica, que les permitirá aprender de la misma y provocar interés por su análisis y solución. En el planteamiento hecho por Pimienta (2012), se considera una problemática “simulada” y por consecuencia, una solución en esos mismos términos. La aplicación que se llevó a cabo y que se describirá en el siguiente apartado, parte de un contexto y problemática “real” y de igual manera, plantea “soluciones reales” al problema observado.

Existen distintos autores que han abordado el ABP, cada uno de ellos sugiere una metodología específica y relacionada a la vez. En la propuesta de Morales & Landa (2004) el ABP ocurre en ocho fases:

Leer y analizar el escenario del problema; realizar una lluvia de ideas; hacer una lista con aquello que se conoce; hacer una lista con aquello que se desconoce; hacer una lista de aquello que necesita hacerse para resolver el problema; definir el problema; obtener información y presentar resultados.

Parte importante de la anterior propuesta, consiste en el análisis de los conocimientos previos y las aspiraciones que tienen los participantes. De igual forma se asocia el compromiso de los estudiantes con su proceso de aprendizaje.

De las propuestas de metodología ABP, se retomará la planteada por Pimienta (2012), ya que se valoró positivamente su consideración de las fases de *preparación* y *puesta en práctica*.

3. METODOLOGÍA.

El trabajo que se realizó fue de tipo cualitativo, documental y descriptivo. Incluyó fundamentos de un estudio de caso concreto. Se partió del siguiente supuesto de investigación: las empresas del municipio de Ocotlán, Jalisco, cuentan con debilidades

importantes o nulidad en la aplicación de procesos creativos.

El proceso que se siguió para la integración del trabajo incluyó las siguientes etapas: identificación de la problemática asociada a temas de creatividad organizacional, fundamentación del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y aplicación del proceso ABP en la solución de las problemáticas específicas.

Los resultados obtenidos fueron fundamentados desde la perspectiva cualitativa, concluyendo en un resumen de fortalezas y debilidades.

4. RESULTADOS.

La práctica que se realizó en la Unidad de Aprendizaje (UA) de Creatividad e Innovación para el Cambio Organizacional (CICO), buscó acercar a los estudiantes a las empresas y a los problemas que de forma cotidiana enfrentan. Adicionalmente buscó que los estudiantes valoraran los conocimientos adquiridos y la importancia que tienen éstos en la atención de las carencias en el entorno.

El estudiante fue visualizado como un agente de cambio, capaz de aplicar los conocimientos aprendidos con la asesoría del docente, quién cumplirá un rol de “asesor-mediador”.

Los estudiantes que fueron parte de ésta práctica de ABP cursaron el séptimo semestre de la Licenciatura en Recursos Humanos (LIRH) que se oferta en el Centro Universitario de la Ciénega (CUCIÉNEGA, 2019), por tal razón las actividades realizadas cobran mayor fuerza, pues los jóvenes se encuentran a unos cuantos meses de incorporarse a su vida profesional.

La metodología del trabajo desarrollada en la práctica, en coincidencia con la propuesta de Pimienta (2012), abarcó las siguientes actividades:

a. *Indicaciones generales.* Una vez cubierta la fase introductoria del programa de estudios, se procedió a explicar a los estudiantes los pormenores de la práctica de ABP que se desarrollaría. Se les explicó la importancia de la actividad y lo vital que era

el mantener siempre una postura de responsabilidad.

b. *Integración de equipos.* Se debían considerar varios criterios: empatía entre los integrantes y complemento de sus capacidades individuales, su número debería ser de entre tres y siete integrantes, entre los integrantes se debería seleccionar a quienes desempeñarían los siguientes roles: *líder*, *secretario* y *reportero*. El *líder* sería responsable de que todos los integrantes colaboraran con el cumplimiento del propósito, el *secretario* sería el encargado de tomar nota de los hallazgos logrados y el *reportero* tendría que colaborar en la integración de los reportes del trabajo, de manera conjunta con el *secretario* y con el visto bueno del *líder*. Si el número de integrantes fuera mayor a tres, los demás integrantes colaborarían en actividades que les asignaría el *líder* del equipo.

En el calendario 2019 A en la UA de CICO, se integraron en total 4 equipos, el número de integrantes fue de: 4, 4, 4 y 6 alumnos. La caracterización de las empresas que serían objeto de estudio fue la siguiente: tres pequeñas empresas con las siguientes actividades económicas: venta de materiales para construcción, venta de abarrotes al mayoreo y fabricación de mueble; y una mediana empresa dedicada a la venta de abarrotes al mayoreo. Cada uno de los equipos seleccionó a los integrantes que cumplirían los distintos roles.

c. *Reglas del trabajo.* Una vez que los estudiantes integraron sus equipos de trabajo con sus diferentes roles, se tenía que elaborar la descripción del contexto que rodea a la empresa que previamente fue seleccionada, con la intención de permitir abordar una problemática relacionada. Una vez elaborado el contexto y ya en el interior de la organización, se tenía que identificar una problemática asociada a la UA objeto de estudio. Es importante mencionar, que para que la empresa permitiera el acceso a sus instalaciones, previamente se hacía la solicitud formal a la misma mediante el oficio respectivo emitido por el Departamento de Negocios del CUCIÉNEGA, en el cual se encuentra adscrita la UA.

En las siguientes tres unidades temáticas del programa de CICO, se identificarían conceptos y/o herramientas que los estudiantes podrían aplicar a la solución de la problemática identificada y se entregarían a manera de “sugerencias de mejora” a los responsables.

d. *Análisis del contexto.* Mediante la observación, cuestionamiento a personas relacionadas y búsquedas en fuentes impresas y electrónicas, los estudiantes procedieron a la elaboración del contexto de la organización, incluyendo todos los aspectos que consideraron relevantes para el problema que sería abordado. Fue posible precisar todos los factores externos (oportunidades y amenazas) relacionados.

e. *Identificación del problema.* La problemática observada, directamente tendrá relación con la Unidad de Aprendizaje de CICO, y estará asociada al grado de creatividad e innovación que tienen los procesos de trabajo en las organizaciones.

f. *Supuesto.* Considerando las experiencias acumuladas por los estudiantes en otras Unidades de Aprendizaje, se establece que existe debilidad o nulidad en la aplicación de procesos de trabajo creativos e innovadores en las empresas de la localidad.

g. *Identificación de alternativas.* Asociado a los contenidos temáticos de CICO, los estudiantes se dieron a la tarea de identificar las distintas herramientas aplicables a la organización y su problemática con respecto a la aplicación de la creatividad y la innovación en sus procesos de trabajo.

h. *Puesta en práctica de la mejor alternativa.* Finalmente y a modo de resumen ejecutivo, los estudiantes entregan las herramientas que la empresa puede aplicar en sus procesos de trabajo y así generar un cambio sustancial en los mismos.

Es importante mencionar, que así como existen empresas que tienen toda la disposición de convertirse en una extensión de las aulas, existen otras que no tienen interés en colaborar en el aprendizaje de los estudiantes. Entre los **contratiempos más importantes que se presentaron en el desarrollo del trabajo**, se encontraron los siguientes:

- Aún y cuando existe un oficio que formaliza la solicitud de visita por parte de los estudiantes, hay responsables de empresa que desconfían de la juventud de los estudiantes y requieren que el titular de la materia confirme la seriedad y utilidad del trabajo.

- Ya en el interior de la empresa, existe dificultad de los estudiantes para obtener la información que requieren, continuamente se observa que las empresas están dispuestas a compartir lo positivo, mas no lo negativo de sus formas de trabajo.

- Concluidas las visitas para obtener información, la siguiente etapa es entregar la propuesta de mejora para su implementación. En éste sentido, existe un número importante de empresas, que no permite una visita de seguimiento, pues lo consideran como una “pérdida de tiempo” en la atención de otras necesidades de la organización.

- En términos de redacción y/o sintaxis, aún existen dificultades que los estudiantes enfrentan, a pesar de que cursan el penúltimo semestre de su carrera.

Aún y con las dificultades observadas, los estudiantes no disminuyen el interés por colaborar en la solución de los problemas de la empresa, superando cualquier limitante que se les pudiera presentar.

Atendiendo a los **resultados de las actividades realizadas**, es posible mantener una postura positiva, pues se logró posicionar a los estudiantes en el centro de las problemáticas de las empresas, jugando un rol importante en la solución de las mismas. Los jóvenes pueden darse cuenta que la información que reciben en el aula es muy valiosa y puede convertirse en alternativas de solución para las organizaciones.

Es importante mencionar que con respecto al grado de creatividad e innovación que tienen los procesos de trabajo en las organizaciones objeto de estudio (inciso “e” de la metodología de trabajo), la problemática específica que los estudiantes identificaron fue la “Excesiva Rotación de Personal”. A continuación se muestra una selección de las propuestas que los estudiantes realizaron y que constituyen los hallazgos más

importantes asociados a las actividades que se llevaron a cabo.

- En la pequeña empresa dedicada a la *venta de materiales para construcción*, se propuso la *inclusión de las fases del proceso creativo* (preparación, incubación, iluminación y verificación.), para buscar soluciones novedosas, sin provocar desembolsos significativos en la organización.

- En la pequeña empresa dedicada a la *venta de abarrotos al mayoreo*, se sugirió la inclusión del *liderazgo democrático*, que fomentará la inclusión de los colaboradores en la toma de decisiones de la empresa; al existir mayor inclusión, habría más identificación con los propósitos de la organización.

- En la pequeña empresa dedicada a la *fabricación de mueble*, se propuso la utilización de la técnica cualitativa de *lluvia de ideas*, para así tratar de identificar las opiniones más comunes del porque se estaba generando la problemática.

- En la mediana empresa dedicada a la *venta de abarrotos al mayoreo*, se sugirió el análisis y desarrollo de la herramienta de *vigilancia estratégica*, para identificar y adoptar estrategias útiles en la solución de la problemática organizacional.

La totalidad de las propuestas anteriores, tuvo el propósito de fortalecer los procesos creativos e innovadores en las funciones de las empresas consideradas, de manera puntual se buscó “aminorar” los efectos de la “Excesiva Rotación de Personal”.

5. CONCLUSIONES

Un problema está considerado como una situación incompatible entre lo que una empresa tiene y a lo que aspira. Si la toma de decisiones la fundamentamos en un problema que se debe resolver, será un proceso de gran utilidad, pues al concluir éste habremos identificado un número importante de soluciones para aminorar dicho problema y acercarnos a nuestras aspiraciones. La puesta en práctica de la mejor solución, nos traerá la eliminación óptima de la situación incompatible.

Si los estudiantes ven el problema como un punto de partida común, siempre estarán alertas y dispuestos a poner en práctica los conocimientos aprendidos. Serán críticos en cuanto a las herramientas que conocen, pues saben que les serán útiles para solventar situaciones incompatibles. El Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) familiariza a los estudiantes con las necesidades de su entorno y en la cobertura de las mismas.

Para Morales (2018), el Aprendizaje Basado en Problemas *facilita el desarrollo de habilidades de orden superior*, de manera concreta se fortalece el *pensamiento crítico*. Aunque es cierto que la estrategia ABP permite acceder a procesos formativos de gran valor, también es muy importante tener cuidado en el proceso de planeación de la misma, para evitar omisiones costosas.

El ABP impacta los procesos de aprendizaje de los estudiantes y en particular, lo relativo a procesos de emprendimiento, para Ramírez (2014) el ABP *favorece aprendizajes, fortalece el pensamiento creativo, promueve la autonomía y el trabajo activo de los estudiantes*.

El supuesto de investigación que planteaba la debilidad o nulidad de procesos creativos en la realización de actividades de

las empresas consideradas, se aceptó pues se observaron dificultades en la aplicación del proceso creativo en la toma de decisiones, en el ejercicio del liderazgo democrático, la aplicación de la técnica de lluvia de ideas y la implementación de procesos de vigilancia estratégica.

Para Rojas de Escalona (2007), la creatividad en las organizaciones se entiende como un fenómeno complejo, *que involucra elementos de índole personal, social, cultural e históricos*; lo cual elimina la posibilidad de considerar la creatividad como una acción común y cotidiana. La consolidación de la empresa creativa, parte desde su esencia: el trabajador, por esa razón se tiene la responsabilidad de coadyuvar en la formación de trabajadores *comprometidos, integrales, críticos y éticos*.

Falco (2016) visualiza la creatividad y sus procesos como *potenciadora de las capacidades humanas* y vuelve pieza fundamental en el desarrollo de avances en el ramo científico y tecnológico, y siendo en consecuencia un detonante de cambio en las empresas.

REFERENCIAS.

- CUCIÉNEGA. (2019). *Programa educativo de la Licenciatura en Administración*. Recuperado de <https://cuci.udg.mx/administracion/inicio>
- Escudero M., J., Delfín B., L. A. & Arano C. R. M. (2014). El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. *Revista Ciencia Administrativa*, (1). Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>
- Falco, M. (2016). Potenciando la creatividad en el ámbito organizacional. *Revista Ciencias Administrativas*, (8). Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5116/511653788006/511653788006.pdf>
- López D., M. E., Restrepo de O., L. E., López V., G. L. (2013). Resistencia al cambio en las organizaciones modernas. *Revista Scientia et Technica*. 18(1). Recuperado de <file:///Users/miguelcastrosanchez/Downloads/7159-10081-4-PB.pdf>
- Morales, P. (2018). Aprendizaje basado en problemas (ABP) y habilidades de pensamiento crítico, ¿una relación vinculante?. *Revista Electrónica Interuniversitaria*, 21(2). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6492488.pdf>
- Morales, P. & Landa, V. (2004). Aprendizaje Basado en Problemas. *Revista Theoría*, (13). Recuperado de <http://www.ubiobio.cl/theoria/v/v13/13.pdf>
- Pimienta P., J. H. (2012). *Estrategias de enseñanza-aprendizaje, docencia universitaria basada en competencias*. PEARSON: México. Recuperado de https://www.academia.edu/25563476/Estrategias_de_aprendizaje_libro
- Ramírez, C. (2014). El Aprendizaje Basado en Problemas: estrategia didáctica que fortalece el pensamiento creativo. *Revista PAPELES* 6(11). Universidad Antonio Nariño. Recuperado de <http://revistas.uan.edu.co/index.php/papeles/article/download/397/280>
- Rojas de Escalona, B. (2007). La creatividad e innovación en las Organizaciones. *Sapiens, Revista Universitaria de Investigación*, 8(1). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/410/41080108.pdf>