

La Creatividad es una Decisión (II) ¹

Robert J. Sternberg

10. Ayudar a los estudiantes a encontrar lo que más les gusta hacer

Para extraer de los estudiantes sus mejores cualidades creativas tienes que ayudarles a descubrir lo que más les interesa. Hay que tener en cuenta que quizás no sea lo que más le interesa a uno mismo. A las personas que verdaderamente son brillantes en creatividad en una actividad, ya sea vocacional o no, casi siempre les gusta verdaderamente lo que hacen. Ciertamente la mayor parte de la gente creativa están muy motivados en su trabajo (Amabile, 1996). Las personas menos creativas escogen una carrera por dinero o por prestigio y a veces están aburridas e incluso abandonan su carrera. Estas personas hacen su trabajo, pero nunca destacan en él.

Ayudar a los estudiantes a encontrar lo que realmente les gusta hacer es normalmente un duro y frustrante trabajo. Incluso diríamos más, compartir la frustración con ellos es mejor que dejarles enfrentarse solos a su propia frustración. Hay que ayudar a los estudiantes a descubrir sus verdaderos intereses, y darles

la oportunidad de demostrar su talento o habilidades ante la clase. Hay que explicarles que no importa cuáles sean (no hay que justificarlo) tan solo interesa que les guste lo que hacen.

Trabajando con mis estudiantes intento ayudarles a descubrir lo que verdaderamente les interesa a ELLOS.

Independientemente de si me interesa a mí, o no. A menudo su entusiasmo es contagioso y me encuentro a mí mismo inmerso en nuevas áreas de actividad simplemente porque me permito a mí mismo seguir a mis estudiantes en vez de esperar que ellos me sigan a mí.

Frecuentemente conozco estudiantes que están haciendo algo no porque es lo que quieren hacer, sino porque sus padres, u otra figura

con autoridad sobre ellos, esperan que ellos hagan. Siento verdadera lástima por estos estudiantes porque sé, que aunque hacen un buen trabajo en este campo no harán realmente nunca un excelente trabajo. Es muy difícil realizar un gran trabajo en un campo en el que, simplemente, no se



Robert S. Sternberg

¹ Continuación del artículo publicado en el número 1 de la revista *Creatividad y Sociedad*.

está interesado.

Desde luego es mucho más fácil decirlo que hacerlo. Cuando mi hijo era más joven yo estaba complacido porque quería tocar el piano. Me gusta tocar el piano. Toco el piano y me agradaba extraordinariamente que él quisiera también tocar el piano. Pero de repente dejó de practicar e incluso lo abandonó. Me sentí fatal. Poco después, me dijo que ahora lo que quería era tocar la trompeta. Yo reaccioné muy negativamente, remarcándole que ya había dejado el piano y que probablemente dejaría también la trompeta.

Poco después me pregunté a mí mismo porqué había sido tan cáustico. ¿Cómo pude decirle algo semejante? Pronto comprendí mi error. Si quiere tocar la trompeta, pues perfecto, que la toque. Pero no me podía imaginar ningún Sternberg tocando la trompeta. No encajaba con mi imagen idealizada de un joven Sternberg. Me di cuenta que me estaba comportando como una persona de mente estrecha y haciendo exactamente lo opuesto a lo que digo a todo el mundo que hay que hacer. Una cosa es la teoría y otra la práctica. Recapacité, y mi hijo Seth empezó a tocar la trompeta.

Incluso posteriormente llegó a dejar de tocar la trompeta. Encontrar lo que uno busca es muy duro. Pero mi hijo Seth finalmente encontró lo que buscaba. Hoy es un estudiante universitario y ha empezado dos negocios. Negocios, ¿mi hijo? A mí no me gustan los negocios. Negocios, hijo mío, ¡no! Él está haciendo lo que es correcto para él. Si está bien o no para mí, simplemente no importa.

11. Enseñar a los estudiantes la importancia de la gratificación a largo plazo.

Ser creativo significa ser capaz de trabajar en un proyecto o tarea durante largo tiempo sin una recompensa inmediata. Los estudiantes tienen que aprender que la recompensa no es siempre inmediata y que retrasar la gratificación tiene beneficios. El

quid de la cuestión es que la gente es muchas veces ignorada por hacer un trabajo creativo.

Mucha gente cree que hay que premiar a los niños inmediatamente para obtener buenos resultados, y que los niños esperan ser recompensados. Este estilo de enseñanza en la escuela y en la familia enfatiza el aquí y ahora y, a menudo, a expensas de lo que es mejor para ellos a largo plazo.

Una importante lección de la vida -que está íntimamente relacionada con cómo desarrollar una disciplina para ser creativo- es aprender a esperar a obtener la recompensa. Los mejores premios son a menudo aquellos que llegan más tarde. Hay que dar a los estudiantes ejemplos de gratificación no inmediata de la propia vida y de la vida de individuos creativos, y ayudarles a aplicar estos ejemplos a sus vidas.

Uno de los premios más grandes de mi vida... ¡está por venir! Hace algunos años contacté con un editor para desarrollar un test de inteligencia basado en mi teoría de la inteligencia (Sternberg 1985). Las cosas fueron bien hasta que el presidente dejó la compañía y entró un nuevo presidente. De repente, mi proyecto se canceló. La percepción de la compañía era que no había suficiente mercado potencial para un test de inteligencia basado en mi teoría de habilidades analíticas, creativas y prácticas. Mi percepción era que la compañía y parte de su mercado estaban anclados en el pasado, y todavía lo están, pues continúan realizando y practicando toda clase de tests que fueron creados a principios de siglo pasado. Desde mi punto de vista, no hay industria menos creativa que la de la confección de tests, a la luz del grado de innovación mostrado hasta la fecha.

Ante esta realidad, un colega y yo, decidimos que si queríamos poner en funcionamiento este test deberíamos llevarlo a cabo nosotros mismos, y desde luego no a través de un editor convencional. Unos años más tarde todavía estamos trabajando en la con-

fección de este test de manera que pueda ser usado por otros. Realmente es un difícil ejercicio trabajar para obtener una gratificación a largo plazo. Pero trato de practicar lo que predico y por eso espero el día que el test vea la luz y marque una diferencia en la vida de los niños.

El trabajo duro no siempre conlleva una recompensa inmediata. Los niños no se convierten de hoy a mañana en expertos jugadores de baloncesto, bailarines, músicos o escultores. Y el premio de llegar a ser un experto parece estar lejano. Los niños sucumben fácilmente a la tentación del momento viendo la televisión o jugando con los video juegos. Las personas que sacan partido a sus habilidades son aquellas que saben esperar la recompensa y que reconocen que son muy pocos los desafíos verdaderos que se alcanzan al momento.

Los estudiantes de noveno curso de primaria pueden no ver los beneficios de un duro trabajo, pero la ventaja de una sólida formación académica será obvia cuando lleguen a la universidad.

El enfoque a corto plazo de la mayoría de escuelas hace muy poco por enseñar a los niños el valor de la gratificación a largo plazo. Los proyectos son claramente superiores si nos proponemos alcanzar este objetivo, pero es difícil embarcarse en estos proyectos si no se está apoyado por el entorno familiar. Trabajando duro en un proyecto durante semanas o meses un estudiante aprende el valor de realizar esfuerzos que tendrán su compensación a largo plazo.

12. Proporcionar un entorno que fomente la creatividad

Hay muchas maneras de crear un entorno que ayude a fomentar la creatividad (Sternberg & Williams, 1996). La manera más idónea de desarrollar la creatividad en los estudiantes es enseñar un modelo de creatividad (*role model creativity*). Los niños desarrollan la creatividad no cuando se les

dice, sino cuando se la enseñan.

Seguramente los profesores que todos vosotros recordaréis de vuestros días de colegio no son aquellos que os intentaron dar la máxima materia posible. Los profesores que recordáis son aquellos cuyos pensamientos y acciones os sirvieron de modelo de actuación. Seguramente consiguieron combinar la enseñanza del contenido con la manera de cómo y qué pensar sobre el contenido. Por ejemplo, nunca olvidaréis el profesor que comenzó la clase de séptimo de Ciencias Sociales preguntando si sabíamos lo que eran las Ciencias Sociales. Evidentemente, todo el mundo dijo que no. Después, pasamos tres sesiones intentando imaginarnos qué era eso.

A veces, dirigiendo grupos de trabajo sobre el desarrollo de la creatividad alguien me pregunta qué debería hacer exactamente para desarrollar su creatividad. Es un mal comienzo. No se puede dar un modelo de creatividad para ser creativo, hay que pensar y enseñar creativamente uno mismo. Así que piensa cuidadosamente acerca de tus valores, objetivos e ideas sobre creatividad y enséñala con tus acciones.

Incluso puedes estimular la creatividad ayudando a los estudiantes a cruzar-fertilizar sus pensamientos, a cruzar pensamientos sobre temas y disciplinas. El entorno de enseñanza tradicional muchas veces separa las clases y las asignaturas de diferentes materias y esto parece influir en los estudiantes en creer que se aprende por compartimentos estancos -el compartimento de matemáticas, el compartimento de estudios sociales, el compartimento de ciencias. Pero las ideas creativas muchas veces resultan de integrar diferentes materias con áreas, no de memorizar y recitar materias.

Enseñar a los estudiantes a cruzar-fertilizar fomenta sus habilidades, intereses y capacidades, independientemente de la materia. Por ejemplo, si tus estudiantes tienen problemas para entender matemáticas puedes formular preguntas relacionadas

con sus aficiones. Por ejemplo, puedes preguntarle a un fan del baloncesto para resolver problemas de geometría basados en el juego. El contexto puede fomentar mucho las ideas creativas porque el estudiante encuentra el tema (baloncesto) divertido y puede contrarrestar la ansiedad que provoca la geometría. El cruce-fertilización de ideas motiva a los estudiantes que no están interesados en aquellas materias que se enseñan en abstracto.

Una manera de fomentar el cruce-fertilización de ideas en clase es preguntar a los estudiantes que identifiquen sus mejores y peores asignaturas. Después deben formular proyectos de ideas en las asignaturas débiles basándose en ideas tomadas de una de las mejores asignaturas. Debe explicárseles, por ejemplo, que pueden aplicar su interés en ciencias a los estudios sociales analizando los aspectos científicos de las tendencias en política nacional.

También debes dejarles tiempo a los estudiantes para pensar creativamente. Nuestra sociedad es la sociedad de la prisa. Comemos *fast-food*, corremos de un sitio a otro, y valoramos la rapidez. Efectivamente, una manera de decir que una persona es habilidosa es decirle que es rápida (Sternberg, 1985), una clara demostración del énfasis que damos al tiempo. Un ejemplo de esto es el formato de nuestros tests estándar. Montones de problemas test con multi-respuesta a solucionar en el menor tiempo posible.

La creatividad, no obstante, no ocurre con prisas (Gruber & Davis, 1988). Necesitamos tiempo para entender un problema y divagar sobre él. Si debemos pensar creativamente necesitamos tiempo para hacerlo bien. Si sobrecargas las preguntas de tus tests, o das a los estudiantes más deberes de los que pueden hacer, no les estás permitiendo tener tiempo para pensar con creatividad.

También debes instruir y asesorar la creatividad. Si solo planteas tests multi-respuesta,

los estudiantes verán rápidamente el tipo de pensamiento que valoras sin importar lo que dices. Si quieres fomentar la creatividad debes incluir al menos alguna oportunidad de pensamiento creativo en los tests. Formula preguntas que requieran pensamiento fáctico, pensamiento analítico, y pensamiento creativo. Por ejemplo, puedes pedir a los estudiantes que estudien algo sobre las leyes, que analicen las leyes y luego que piensen sobre cómo podrían mejorar las leyes.

También debes premiar la creatividad. No es suficiente hablar sobre el valor de la creatividad. Los estudiantes están acostumbrados a figuras autoritarias que les dicen lo que deben hacer. Son extremadamente sensibles a lo que valora el profesor a la hora de calificar o evaluar su trabajos. Si no pones el dinero junto a la boca, ellos se irán con el dinero y te quedarás con la boca abierta -es decir, la calificación.

Premia los esfuerzos creativos. Por ejemplo, asigna un proyecto y recuerda a los estudiantes que lo que buscas es que demuestren su conocimiento, habilidades analíticas y de escritura, creatividad. Hazles saber que la creatividad no depende de si tú estás de acuerdo o no con lo que escriben sino que ellos expresen ideas que supongan una síntesis entre las ideas existentes y sus propios pensamientos. Sólo tienes que preocuparte de que las ideas sean creativas desde el punto de vista del estudiante, no creativas desde el punto de vista actual. Los estudiantes pueden crear una idea que otro ya haya tenido.

Algunos profesores se quejan de que no pueden calificar respuestas creativas con la objetividad que pueden aplicar en los tests multi-respuesta o preguntas de respuesta breve. Tienen razón en que hay que sacrificar algo de objetividad. No obstante, las investigaciones muestran que los evaluadores son extremadamente coherentes en su valoración de la creatividad (Amabile, 1996; Sternberg & Lubart,

1995^a). Si el objetivo de la valoración es enseñar a los estudiantes, entonces es mejor pedir un trabajo creativo y evaluarlo con algo menos de objetividad que evaluar a los estudiantes exclusivamente sobre un trabajo no creativo. Deja a tus estudiantes saber que no hay una manera completamente objetiva de evaluar la creatividad.

También debes permitir los errores. Comprar barato y vender caro conlleva un gran riesgo. Muchas ideas no son populares simplemente porque no son buenas. La gente a menudo piensa de una determinada manera porque esa manera funciona mejor que otras. Pero de vez en cuando se cruza un gran pensador -un Freud, un Piaget, un Chomsky, o un Einstein- y nos muestra una nueva manera de pensar. Estos pensadores han hecho grandes contribuciones porque se han permitido a sí mismos y a sus colaboradores correr riesgos y cometer errores.

Muchas de las ideas de Freud y Piaget son erróneas. Freud confundió los asuntos victorianos sobre la sexualidad con conflictos universales y Piaget juzgó erróneamente la edad en que los niños podrían realizar ciertas habilidades cognitivas. Sus ideas fueron grandes no porque duraran para siempre, sino porque fueron la base para otras ideas. Los errores de Freud y Piaget permitieron a otros beneficiarse de las ideas e ir más allá de las ideas anteriores.

Las escuelas muchas veces no perdonan los errores. Los errores de los deberes muchas veces se marcan con una gran y pronunciada X. Cuando los niños responden a cuestiones con respuestas incorrectas, algunos profesores tildan a los niños de no haber leído o comprendido la materia. Los compañeros de clase pueden incluso burlarse. Cuando los niños se salen de las líneas marcadas en los libros para colorear, o utilizan un color diferente, se les corrige. Cientos de veces, en miles de ocasiones a lo largo de la escolariza-

ción los niños aprenden que no está bien cometer errores. El resultado es que cogen miedo a tomar el riesgo de lo diferente y a veces al pensamiento diferente que lleva a la creatividad.

Cuando tus estudiantes cometen errores, pregúntales que analicen y discutan sus errores. Muchas veces, los errores o ideas flojas contienen el germen de las respuestas correctas o buenas ideas. En Japón, los profesores dedican periodos de clase a que los niños analicen sus errores en su propio pensamiento matemático. Para el profesor que quiera marcar una diferencia, explorar los errores puede ser una oportunidad de aprender y crecer.

Buena parte de enseñar creatividad a los estudiantes pasa por enseñarles a tomar responsabilidad tanto para los éxitos como para los fracasos. Enseñar a los estudiantes a tener sus propias responsabilidades significa enseñar a los estudiantes a (1) comprender su proceso creativo, (2) criticarse a sí mismos, y (3) estar orgullosos de su mejor trabajo creativo. Desafortunadamente, muchos profesores y padres sólo miran o permiten a los estudiantes buscar fuera de sí mismos un enemigo responsable de sus fracasos.

Puede sonar trivial decir que debes enseñar a los estudiantes a tomar sus propias responsabilidades, pero a veces existe un salto entre los que sabemos y entre cómo lo convertimos de pensamiento en acción. En la práctica, las personas se diferencian ampliamente en el modo en que aceptan sus responsabilidades sobre las causas y consecuencias de sus acciones. Las personas creativas necesitan afrontar una responsabilidad sobre sí mismos y sobre sus ideas.

También puedes trabajar para reforzar la colaboración creativa. Las cualidades creativas muchas veces se contemplan como una ocupación solitaria. Podríamos pintar al escritor sentado escribiendo solo en su estudio, el artista pintando solo en su loft, o el

músico practicando interminablemente en su pequeño cuarto de música. En realidad, la gente muchas veces trabaja en equipo. La colaboración puede fomentar la creatividad. Anima a tus estudiantes a colaborar con gente creativa.

Los estudiantes también necesitan aprender cómo imaginar cosas desde otros puntos de vista. Un aspecto esencial de trabajar con otras personas y una manera de sacar el máximo partido a la actividad creativa es imaginarnos a nosotros mismos en los zapatos de los demás. Ampliamos nuestras perspectivas aprendiendo a ver el mundo desde diferentes puntos de vista. Anima a tus estudiantes a ver la importancia de entender, respetar, y responder a los puntos de vista de otras personas. Muchos niños brillantes y potencialmente creativos nunca alcanzan el éxito porque no desarrollan la inteligencia práctica (Sternberg, 1985, 1997^a). Pueden ser buenos en el colegio y en los exámenes, pero puede que nunca aprendan a convivir con otros o ver las cosas y a ellos mismos como los demás las ven.

También debes ayudar a los estudiantes a reconocer el entorno de las personas. Lo que se considera creativo es una interacción entre una persona y el entorno (Csikszentmihalyi, 1988); Gardner, 1993; Sternberg, in press; Sternberg & Lubart, 1995^a). El mismo producto que se premia por creativo en un tiempo o lugar puede ser rechazado en otro.

En *The Dead Poet's Society*, un profesor que la audiencia considera muy creativo se considera un incompetente en la administración de la escuela. Experiencias similares ocurren muchas veces al día en muchas situaciones. No hay un estándar absoluto para lo que constituye un trabajo creativo. El mismo producto o idea puede ser valorado o infravalorado en diferentes entornos. La lección es que necesitamos encontrar un entorno en el que nuestro talento creativo y contribuciones únicas se

premien o tendremos que cambiar nuestro entorno.

Una vez tuve un estudiante a quien le di un pésimo consejo. Tenía dos ofertas de trabajo. Uno era de una empresa prestigiosa, pero no encajaba con la clase de trabajo que la empresa valoraba. La otra empresa era algo menos prestigiosa, pero encajaba mejor con sus valores. Yo le aconsejé que tomara el trabajo de la empresa más prestigiosa, diciéndole que si no aceptaba ese puesto siempre se preguntaría qué hubiera ocurrido si lo hubiera cogido. Mal consejo. Lo cogió y nunca llegó a encajar bien. Lo terminó dejando. Ahora está en una empresa que valora el trabajo que hace. Ahora siempre aconsejo a mis estudiantes ir donde mejor encajen.

Construyendo una constante apreciación de la importancia de la persona-entorno, puedes preparar a tus estudiantes para elegir entornos que les conduzcan a tener su propio éxito creativo. Anima a tus estudiantes a examinar entornos para ayudarles a seleccionar y encajar entornos con sus habilidades.

CONCLUSIÓN

En este ensayo he descrito doce cosas relativamente sencillas que cualquier profesor puede hacer para fomentar la creatividad de los estudiantes o de sí mismo. Pero lo más importante que debe recordarse es que el desarrollo de la creatividad es un proceso tan largo como la vida misma, y que no termina en ninguna alta escuela o carrera universitaria. Una vez que tengamos una idea creativa importante, es fácil que nos relajemos para el resto de nuestra carrera viviendo del recuerdo. Da miedo ver cómo la siguiente idea no es tan buena como la anterior, y que el éxito puede desaparecer con la siguiente idea. El resultado es que nos volvemos conformistas y deja-

mos de ser creativos.

Algunas veces, también los expertos, nos volvemos conformistas y dejamos de crecer. Los profesores y administradores somos susceptibles de volvernos víctimas de nuestra propia experiencia -viéndonos obligados a pensar de un modo que funcionó en el pasado pero no necesariamente en el futuro (Frech & Sternberg, 1989). Ser creativo significa salir fuera de los compartimentos estancos que nosotros -como los demás- hemos creado para nosotros, y que continuamos haciendo a lo largo de toda nuestra vida.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMABILE, T. M. (1983). *The social psychology of creativity*. New York: Springer-Verlag.
- AMABILE, T. M. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. (1988). "Society, culture, and person: A systems view of creativity". En R. J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity* (pp. 325-339). New York: Cambridge University Press.
- DEWEY, J. (1933). *How we think: A restatement of the relation of reflective thinking to the educative process*. Boston: Heath.
- FRENSCH, P.A., & STERNBERG, R. J. (1989). "Expertise and intelligent thinking: When is it worse to know better?". En R. J. Sternberg (Ed.), *Advances in the psychology of human intelligence*. Vol. 5 (pp. 157-188). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- GARCIA, J., & KOELLING, R. A. (1966). "The relation of cue to consequence in avoidance learning". *Psychonomic Science*, 4, 123-124.
- GARDNER, H. (1993). *Creating minds*. New York: Basic Books.
- GRUBER, H. E., & DAVIS, S. N. (1988). "Inching our way up Mount Olympus: The evolving-systems approach to creative thinking". En R. J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity* (pp. 243-270). New York: Cambridge University Press.
- SCHANK, R. C. (1988). *The creative attitude: Learning to ask and answer the right questions*. New York: Macmillan.
- STERNBERG, R. J. (1985). *Beyond IQ: A Triarchic theory of human intelligence*. New York: Cambridge University Press.
- STERNBERG, R. J. (1997a). *Successful intelligence*. New York: Plume.
- STERNBERG, R. J. (1997b). *Thinking styles*. New York: Cambridge University Press.
- STERNBERG, R. J., & O'HARA, L. (1999). "Creativity and intelligence". En R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 251-272). New York: Cambridge University Press.
- STERNBERG, R. J. (in press). "A propulsion model of types of creative contributions". *Review of General Psychology*.
- STERNBERG, R. J., & GRIGORENKO, E. L. (in press). *Intelligence applied* (2nd ed.). New York: Oxford University Press.
- STERNBERG, R. J., & LUBART, T. I. (1995a). *Defying the crowd: Cultivating creativity in a culture of conformity*. New York: Free Press.
- STERNBERG, R. J., & LUBART, T. I. (1995b). "Ten tips toward creativity in the workplace". En C. M. Ford & D. A. Goia (Eds.), *Creative action in organizations: Ivory tower visions and real world voices* (pp. 173-180). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- STERNBERG, R. J., & WILLIAMS, W. M. (1996). *How to develop student creativity*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

ALGUNAS PUBLICACIONES DE ROBERT S. STERNBERG TRADUCIDAS AL CASTELLANO

- *El triángulo del amor*. Editorial Paidós
- *Inteligencia exitosa*. Editorial Paidós
- *¿Qué es la inteligencia?* Ediciones Pirámide
- *La creatividad en una cultura conformista*. Editorial Paidós
- *Inteligencia Humana*. Volúmenes I, II, III, IV. Editorial Paidós
- *Investigar en psicología*. Ediciones Paidós
- *El amor como a usted le gusta*. Editorial Vergara
- *Estilos de pensamiento*. Editorial Paidós
- *Enseñar a pensar*. Editorial Santillana

Robert J. Sternberg

- *El amor es como una historia*. Editorial Paidós
- *La experiencia del amor*. Editorial Paidós
- *El triángulo del amor*. Editorial Paidós
- *La sabiduría natural*. Desclé de Brower.

