

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE CHIAPAS
CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA

LICENCIATURA EN GESTION DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA

CULTURA EMPRESARIAL

CREATIVIDAD E INNOVACION EN LAS
EMPRESAS
APUNTES

Dra. SANDRA ISABEL RAMIREZ GONZALEZ

TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS

PRESENTACION

Este documento “***Creatividad e innovación en las empresas***” tiene como **objetivo** brindar a estudiantes de la Licenciatura en Gestión de la micro, pequeña y mediana empresa” de la Universidad Autónoma de Chiapas una herramienta útil para el **desarrollo de la Asignatura de Cultura empresarial**, como un material de apoyo para la comprensión de los fundamentos e implementación de la creatividad e innovación en las empresas, **que se abordan en la subcompetencia 4 del programa de la Asignatura.**

La creatividad ha sido abordada con diversos y diferentes enfoques en las distintas áreas del conocimiento, desde su base psicológica, su componente artístico o su carácter en ocasiones único o genial, hasta la resolución de problemas, basada en la creatividad. Pero el hecho creativo, además, constituye una parte esencial del proceso de innovación, por lo que la actividad creativa es también imprescindible en toda empresa cuya competitividad se apoya en la actividad innovadora.

Este documento ofrece información sobre aspectos de creatividad, y sobre sus componentes básicos y de la implicación empresarial, así como una descripción de su rol y de las maneras de fomentar un espíritu empresarial innovador.

Hoy en día, el aumento de condiciones de inestabilidad a las que se enfrentan las empresas dificulta en gran medida su gestión, exigiéndole de forma paulatina un cambio de enfoque estratégico. Es así como, la visión empresarial ha venido cambiando la cual va desde la conveniencia de planificar el cambio, hasta la exigencia de realizarlo por medio de la innovación; lo cual indudablemente requiere de un cambio en la dirección de empresas que necesita contemplar un sin número de retos para dirigir con éxito la innovación, requiriendo en los integrantes de la organización la suma de actitudes y comportamientos favorables hacia el cambio.

Por lo anterior, se establecen que algunos elementos de naturaleza no tangible llegaran a ser activos de las empresas, de sus capacidades, recursos y, los cuales son una buena alternativa para usasen como fuerzas de adecuación a las presiones del entorno. Dentro de estos activos intangibles se pueden mencionar la actitud creativa o creatividad, debido a que es la parte esencial de la innovación.

Por lo que en este documento se aborda el análisis de la creatividad como un aspecto básico a considerar por la dirección de una empresa, al comprender que es un elemento básico de la innovación, o sea, el elemento de inicio que permite el arranque del proceso innovador.

INDICE

	página
1. LA CREATIVIDAD.	1
1.1. Clasificación de los modos de creatividad.	3
1.2. La creatividad en la empresa.	4
1.3. Beneficios que aporta la creatividad a la empresa.	4
1.4. Las fuentes de creatividad en la empresa.	5
1.5. Instrumentos de canalización de la creatividad individual.	8
2. LA INNOVACION	10
2.1. Análisis del Proceso Creativo-Innovador.	11
2.2. La innovación en las empresas.	15
2.3. Área funcional: gestión de la innovación.	16
2.4. Subáreas de la gestión de la innovación.	16
2.5. El fomento de una cultura de innovación en las empresas.	17
3. TECNICAS PARA POTENCIALIZAR LA CREATIVIDAD EN UNA EMPRESA	19
3.1. El método de los 6 sombreros	19
3.2. Otras estrategias para fomentar la creatividad.	22
3.3. Potenciar la creatividad en la empresa.	23
4. BIBLIOGRAFIA	27

1. LA CREATIVIDAD

Existen diferentes definiciones de “creatividad” y de los elementos básicos constitutivos de la misma, para autores como Comella (1989) y Gisbert (2005), proporcionan una definición más operativa de la misma y contempla cuatro elementos que pueden resumirse en los siguientes:

1. La creatividad es una actividad mental
2. Está impulsada por problemas específicos
3. Da como resultado soluciones novedosas
4. Esas soluciones tienen generalmente implicaciones o aplicaciones que trascienden sus usos inmediatos.

“Con estos elementos la definición propone una relación causa-efecto al incidir en el motivo que incita a la creatividad manifestada por la necesidad para abordar determinados problemas y los resultados o alternativas novedosas de solucionar los mismos. Si a estos elementos se puede incluir otro de gran interés en el proceso creativo y es la motivación o estímulo que permite la generación de la creatividad.

Se hace necesario reconocer que los motivos que provocan y facilitan el pensamiento y la producción creativa pueden ser dispares, por lo que relegar tales motivos a la categoría única de “problemas específicos” supondría limitar de forma excesiva la riqueza de los mismos” (Gisbert, 2005).

Mathieu-Batsch (1983) y Ibañez y Huerta (2011), proponen a “la creatividad como un triángulo cuyos tres vértices estarían conformados por:

- 1) El campo de consciencia y la flexibilidad: hace referencia al diferente ángulo de mira y las diferentes formas de los individuos para abordar un mismo problema. Con esta idea el autor incide en algunas de las características del proceso creativo que constituirán, junto con otras, las diferencias fundamentales existentes entre éste y el proceso “lógico o racional” de resolución de problemas.
- 2) La abundancia de ideas o la facilidad con la que emergen, factor que se pueden considerar como la característica básica o global de los individuos creativos característica que a su vez encierra, otras muchas ideas subyacentes que serán las que permitan y faciliten esa fluencia de nuevas ideas.
- 3) La originalidad de las ideas. En este vértice se pretende diferenciar el producto creativo del que no lo es, no siempre es suficiente la originalidad para que el producto o la idea pueda ser considerada creativa, puesto que a menudo se requerirá que sea útil”.

Esta visión triangular de la creatividad, puede resultar simplificada, pero permite reflexionar respecto a los aspectos claves que se reflexionan o cuestionan en relación al término y así como lo anterior da a conocer la complejidad del tema que se está tratando y orientan a buscar nuevos aportes que permitan tener perspectivas

diferentes, las cuales se pueden llegar a complementar entre sí, ayudando a su mejor comprensión amplia e integral.

Como consecuencia de las ideas expuestas, para Ibave y Huerta (2011) “la creatividad es el resultado de integrar una serie de elementos, cada uno de los cuales hace referencia a una de las diferentes facetas o perspectivas desde la cual podemos analizar la misma.

La creatividad hace referencia, fundamentalmente, a la imaginación y capacidad mental de los individuos que, bajo el estímulo de descubrir oportunidades e idear el modo de aprovecharlas o encontrar problemas y resolverlos, utilizando un proceso flexible de pensamiento, y condicionados por determinados elementos circunstanciales, permite captar ideas de cualquier situación, incluso ajena al problema, proporcionando, como consecuencia, soluciones que satisfacen originalmente la necesidad planteada”, en la figura 1, se aprecian los principales elementos conceptuales de la creatividad (Gisbert, 2005).

<i>Elementos característicos</i>	<i>Perspectiva de estudio</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El término se basa fundamentalmente en la imaginación y capacidad mental que puedan tener los individuos para aportar ideas, tanto respecto a la búsqueda de problemas como de soluciones. ➤ Se inicia ante un estímulo o motivo que puede resultar de la necesidad de resolver un problema o cualquier otro estímulo, como el que proporciona el descubrimiento de una nueva oportunidad o, simplemente, la curiosidad o el azar. ➤ Relaciona aspectos que, aparentemente, no tienen ningún vínculo; en una actitud flexible y abierta a la percepción de sugerencias y conexiones desde cualquier situación, incluso ajena al problema. ➤ Lejos de ser un acto aislado, el individuo atravesará por una serie de etapas o fases, constituyendo un proceso. ➤ Dicho proceso concluirá con la realización de una acción o comportamiento determinado. ➤ El proceso creativo está condicionado por las diferentes circunstancias que rodean al individuo. ➤ Se obtendrán soluciones que, para que se consideren creativas, deben satisfacer de un modo original la necesidad planteada. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Característica que recoge el componente subjetivo o personal de la creatividad. ➤ Componente motivador. ➤ Estilo cognitivo. ➤ Proceso mental. ➤ El acto creativo. ➤ Elemento contextual. ➤ Producto creativo.

Figura 1. Elementos conceptuales de la creatividad

1.1. Clasificación de los modos de creatividad.

Considerando que la creatividad tiene como origen un proceso, en el cual interviene el análisis psicológico del mismo y del individuo creativo, se puede considerar una primera clasificación que distingue dos fases (Maslow, 1990; Ibanez y Huerta, 2011):

- “Creatividad primaria: hace referencia a la existencia en los procesos mentales del individuo de una fase inicial de inspiración que se sostiene en determinadas características de la persona creativa; características como son la capacidad para perderse en el presente, desaparición de temores e inhibiciones, actitudes positivas, perceptivas, integradoras, etc.
- Creatividad secundaria: recoge aquella fase del mismo proceso que se refiere a la elaboración y desarrollo de la inspiración; se basa no sólo en las características de la personalidad creativa, sino también en otras virtudes como la obstinación, paciencia o laboriosidad; es decir, trabajo arduo y duro que tiene por resultado el producto creativo”.

Otra forma de clasificarlo, es centrarlo en la línea que vincula el estímulo con el producto, y algunos autores consideran dos aspectos (Renart, 1984; Wolper, 1994; Ibanez y Huerta, 2011):

- “Creatividad científica o creatividad para solucionar problemas (actuales o previstos).
- Creatividad artística o estética, que suele resultar de la prolongación de la personalidad de quien la produce.

Esta clasificación parte de la consideración de que ciencia y arte proporcionan productos creativos procedentes de la imaginación humana por lo que puede aceptarse que la creatividad del artista y la del científico son de la misma naturaleza, si bien sólo en un plano básico. La creatividad científica diferiría de la artística en que la primera, en general, tiende a supeditar sentimientos y valores y juzga la obra objetivamente, por su utilidad a la hora de resolver problemas; mientras que la segunda es preponderantemente sentimental, prima la originalidad y tiende en mayor medida a incorporar valores y moralidad”.

Además, según autores como Majaro, (1992) y Ibanez y Huerta (2011), es posible considerar tres tipos distintos de creatividad en función del método escogido o utilizado en el proceso creativo:

1. “Creatividad normativa: trata de responder a una meta, necesidad, deseo o misión definida; es decir, se podría denominar “creatividad por objetivos” y consiste básicamente en reunir datos, analizar, diagnosticar las causas de determinados problemas y generar ideas para resolverlos.

2. Creatividad exploratoria: se produce cuando se generan ideas para desarrollar oportunidades futuras que no están necesariamente relacionadas con los requerimientos conocidos o la demanda conocida.
3. Creatividad por buena fortuna: hace referencia a hallazgos o acontecimientos que ocurren por feliz azar o accidente, incluso derivados de errores. Este tipo de creatividad no es prerrogativa de aquellos a los que se denominan genios, sino que normalmente les ocurre a aquellas personas que: a) poseen una capacidad de observación; b) manifiestan una mente inquisitiva; y c) han desarrollado cierta capacidad para el pensamiento lateral y pueden extrapolar un conjunto de datos a partir de un hecho fortuito, llevándolos a un ámbito distinto".

1.2. La creatividad en la empresa.

La creatividad no es sólo desarrollar una actividad artística. Somos creativos cuando fluimos en las tareas, o cuando resolvemos un problema de forma original y eficiente, o cuando somos atrevidos y exploramos nuevos territorios y modificamos la percepción de nuestros límites. Cuando nuestro pensamiento está entrenado para "pensar fuera de la caja", la creatividad encuentra su espacio de desarrollo. Creatividad es también imaginación, "la capacidad de crear", y eso es independiente de si dibujas, escribes, cantas, trabajas con Excel o ensamblando piezas en una fábrica.

La capacidad de crear es algo imprescindible en una empresa y todos tenemos dentro de nosotros un "ser creativo", capaz de hacer lo que hace, pero de otra manera más eficaz, útil y rentable. Ahí está la creatividad en la empresa.

Y es que conseguir hacer algo de una forma más rápida, ágil, sencilla, rentable y por supuesto, productiva, es la consecuencia de ser creativo en el trabajo. Puede que algo que se lleva haciendo muchos años de una determinada manera, funciona bien, pero a veces, llegan unos ojos nuevos que le imprime otra mirada, implementa algún cambio, y de repente, se dispara la efectividad. Para ello, la primera premisa es ser libres para aportar estas ideas en nuestros trabajos, y la segunda, creer y conectar con nuestro "ser creativo".

1.3. Beneficios que da la creatividad a la empresa.

Visión de futuro: Promover con los empleados de la empresa la creatividad favorece ver hacia el futuro y promover su desarrollo, lo que no permite el estancamiento en una sola idea de negocio. La creatividad es fundamental para promover cambios visionarios ante un mercado que está en continuo cambio y evolución.

Promueve la competitividad: El activar la creatividad permite que tanto las personas que laboran en la empresa como la misma empresa avance, se cualifique

y quieran dar lo mejor de cada uno en el día a día, creando un ambiente de sana competitividad.

Utilizar el talento: La rutina diaria, los espacios y labores del trabajo pueden reducir el talento que puedan tener los empleados. Sin embargo, la creatividad logra que el talento pueda ser potencializado y permitir que surjan ideas, acciones, etc., que permita ser aprovechado y que mejoren el desarrollo de la empresa.

Aporte experiencia: Apoyar y poner en marcha las ideas es un proceso que permitirá ganar experiencias enriquecedoras, independientemente de si se tienen éxito o no, con el resultado final. Ya que se habrá aprendido en diversos aspectos en ese caminar.

1.4. Acciones que permiten fomentar en el espacio de trabajo la creatividad.

Para apoyar en crear o tener un ambiente que permita fomentar la creatividad en los espacios de trabajo, se proponen modificar varios aspectos, entre los cuales están:

Prefiere personas creativas: no es siempre tenido en cuenta dentro del perfil de contratación de personal la creatividad, sin embargo, es importante considerar que si lo que requiere la empresa son nuevas ideas, se debe contratar a las personas que demuestren que lo son.

Tener espacios y crear momentos inspiradores: Es necesario innovar y crear tanto espacios propicios, como momentos que promuevan, faciliten y hasta inspiren y de esa manera permitir que fluya tanto la creatividad como las ideas innovadoras; es importante considerar los lugares como también los momentos; por ejemplo, promover reuniones relajadas y de ambiente lúdico, el uso de espacios tranquilos, con colores armoniosos o vistas agradables.

Promover la comunicación: Mejorar los canales de diálogo con los empleados e incentivarlos a proponer nuevas ideas, considerar generar espacios de comunicación relajados, en los cuales generalmente las ideas fluyen de mejor manera.

No castigar el fracaso: Un aspecto básico que permita promover la innovación es no castigar el fracaso o los errores. Esto debido a que posiblemente algo que en un inicio se consideraba una buena idea, puede que sea complicado de realizar y si se castiga, posiblemente nadie querrá volver a aportar alguna idea innovadora.

La creatividad en la empresa es vital para alcanzar el éxito y es un valor en aumento. Promoverla no requiere de grandes inversiones, sin embargo, requiere de una buena disposición por parte de todos. Da igual el sector de acción de la empresa, así como el tipo de trabajo diario, los perfiles de los colaboradores o empleados, es una realidad que todas las empresas necesitan de un aporte muy

grande de creatividad. Es indispensable que todos los días ser creativos en la empresa y muy necesario que cada cierto tiempo se analice si se está haciendo, si se están tomando acciones para promoverla y además tomar acciones y dinámicas para reactivar esa creatividad.

1.5. Fuentes de creatividad en el sector empresarial.

Intentar lograr que aflore o se manifieste en los individuos que integran una empresa *la creatividad*, implica iniciar por el origen de la misma. En términos generales se puede decir que todas las personas tienen mayor o menor nivel de esta capacidad para generar ideas y en consecuencia son en menor o mayor o menor grado creativas. Sin embargo, se puede pasar que la mayoría de las veces no se sabe aprovechar esta característica, o puede que no se utilice adecuadamente y se pone freno, excusas o dificultades a la expresión libre de la creatividad. Algo que se puede percibir es que existen personas que sobresalen en este aspecto, y que está relacionado muchas veces de una multitud de factores, entre los que están intelectuales, culturales, psicológicos, sociales, entre otros.

Algunos factores que son claves en la creatividad y por tanto de la innovación, son inherentes unos a la propia personalidad y otros al contexto donde se desarrolla la persona, estos factores están sujetos de ser estudiados e, incluso modificados para desarrollar la imaginación y la flexibilidad de pensamiento requeridas en las personas.

Son múltiples los factores que pueden ser considerados como fuentes de creatividad, y han sido estudiados por múltiples autores (De Bono, 1995; Mellou, 1996 y Sternberg y Lubart, 1991 y 1992; Gisbert, 2005). Los cuales se pueden agrupar en dos grandes bloques, como las principales fuentes de creatividad, unas que proceden de la persona y otras derivadas del contexto.

Las fuentes principales de creatividad, supone según Gisbert (2005):

- Tratar de determinar qué cualidades y aspectos definen al creativo e influyen en el hecho de que la creatividad aflore en la persona, para poder así identificar a los individuos con potencial creativo. Esto a su vez exigirá conocer qué elementos la obstaculizan, qué técnicas existen para su desarrollo, tanto individualmente como en grupo, o, incluso, cómo se puede medir la creatividad.
- Indagar respecto a los diferentes factores ambientales que inciden o pueden incidir en la creatividad de los grupos y de los individuos, en su caso, de forma especial en los que rodean a la persona en el ámbito laboral, para identificar las cualidades organizativas potenciadoras e inhibidoras de la actitud creativa y generarlas o suprimirlas.

El objetivo último, consiste en tratar de introducir y fomentar la creatividad en la empresa, destacando, desde una triple perspectiva, tres líneas básicas de actuación que se centran en los tres niveles básicos de análisis de la misma (Ravichadran, 2000; Gisbert, 2005):

1. A escala individual
2. En el ámbito colectivo o grupal
3. De forma corporativa o total.

Estas tres líneas de actuación, requieren a su vez tres tipos de instrumentos de apoyo específicos, que García y Morcillo (1992), reportado por Gisbert (2005) identifican como los sistemas de sugerencias, los círculos de creatividad y la cultura creativa, respectivamente.

La persona, es la primera línea que corresponde a la fuente de creatividad analizada, en un inicio independiente del contexto en el que éste situado. Las otras dos, forman parte del medio en el que se desenvuelve la persona, que condiciona su capacidad creativa al incidir en sus habilidades y actitudes para la generación de ideas, constituyendo el medio ambiente empresarial como fuente de creatividad (Gisbert, 2005).

Según Gisbert (2005), la segunda línea de actuación es el grupo y establece el microclima o entorno inmediato del individuo y, como tal, ejerce una influencia directa sobre sus actitudes, aptitudes y, en definitiva, sobre su conducta diaria, potenciando o minorando los elementos favorecedores y las barreras a la creatividad individual. A la vez, el individuo, sobre la base de las sinergias derivadas de las relaciones interpersonales, contribuye a la producción de una “creatividad grupal”, difícilmente atribuible a un individuo en particular. El producto o idea obtenida es resultado del grupo.

La empresa, como organización, establece las condiciones básicas sobre las que funcionan tanto los grupos como los individuos. Así, el clima empresarial como reflejo de la cultura y del estilo de liderazgo, los elementos estructurales y principalmente la estrategia de la firma, engloban lo que denominamos ámbito o nivel organizativo o global, constituyendo así la tercera línea de actuación referenciada (Gisbert, 2005).

Utilizar un enfoque multinivel, implica ir más allá del estudio de los tres niveles mencionados de forma aislada. En este sentido, es importante considerar que tanto las interconexiones entre los distintos niveles, como la influencia del medio exterior o entorno de la empresa incidirán sobre el comportamiento de la misma, de los grupos y de los individuos, generándose, como consecuencia de ese conjunto de influencias, un resultado u output organizativo creativo que se materializará a través

del proceso de innovación en diversos proyectos o programas de innovación (Gisbert, 2005).

1.6. Instrumentos de canalización de la creatividad individual.

Un mecanismo mediante del cual los empleados pueden hacer llegar a la dirección de la empresa las aportaciones que consideren pueden ser útiles o de beneficio para la empresa, son los sistemas de sugerencias.

Para Gisbert (2005), se basa en “la certeza de que las personas relacionadas de una u otra manera con la empresa (incluidos empleados, proveedores y también los clientes) cuentan con diversas ideas que pueden llegar a ser aprovechadas, así como en el reconocimiento de que tales ideas se desperdiciarán si la dirección no muestra la “voluntad” de recibirlas y si no existe una adecuada canalización de las mismas hacia los órganos competentes, con recursos y poder suficiente para evaluar, seleccionar e implantar las mejores. A pesar de que la utilización de los sistemas de sugerencias se remonta al siglo XV en Japón (Lloyd, 1996), fue a partir de 1857 cuando estos sistemas se han empleado en organizaciones de todo el mundo, cobrando su máxima popularidad durante la década de los años noventa”.

“El modo en que se han desarrollado difiere de unas organizaciones a otras, pero su buen funcionamiento exige siempre que el proyecto se medite detenidamente y requiere algo más que poner un buzón de colores para que el sistema funcione. Se necesita un programa integrado de trabajo destinado a alertar al público sobre la importancia que la empresa atribuye a sus ideas y sugerencias, motivarlo para presentar ideas y establecer una comunicación interactiva para que la información fluya en ambas direcciones, dando a conocer el destino de las ideas. Atendiendo, principalmente, a las explicaciones que de los sistemas de sugerencias recoge la Asociación Japonesa de Relaciones Humanas (1991)”, reportado por Gisbert (2005), se presentan a continuación el mecanismo y planteamiento de los mismos:

1. Deben tener una estructura básica muy simple, de modo que cada día los trabajadores que encuentren soluciones a sus problemas cotidianos, las escriban y las presenten, en calidad de sugerencias, para que sean evaluadas y premiadas.
2. Más que una técnica de creatividad, es un sistema de dirección para conseguir la automotivación de los trabajadores, ya que éstos se sienten automotivados cuando se dan cuenta de que su actividad voluntaria es indispensable para la dirección y un elemento vital para el éxito en la empresa.

La consecución de esta meta requiere el apoyo de la dirección, de los supervisores y de los miembros de la oficina de sugerencias, así como la adopción por parte de la dirección de las soluciones propuestas. Poner en marcha un programa de este tipo y

conseguir alcanzar dichos objetivos supone contar con un correcto diseño y desarrollo del mismo, lo que exige considerar ciertos elementos cuyo abandono puede llevar al fracaso del sistema. Siguiendo las recomendaciones de la National Association of Suggestion Systems (NASS), citado por Gisbert (2005), estos elementos se presentan a continuación:

Recomendaciones
1. Determinar unos objetos coherentes con la cultura
2. Mantener un entorno donde la dirección sea receptiva a las ideas
3. Designar un administrador del programa
4. Determinar un adecuado programa de recompensas
5. Explicar a los empleados por escrito cómo funciona el programa
6. Promocionar el programa con regularidad
7. Mantener un registro para la asignación correcta de los premios
8. Mantener un registro de asignación correcta de los premios
9. Tener una persona encargada de presentar los premios

2. LA INNOVACION

Con la finalidad de profundizar respecto al contenido y la problemática de *la creatividad*, es inevitable tener que diferenciar este término del de *innovación*, debido a la vinculación que se tiene con ésta. Es usual que éstos dos términos se usen de manera indistinta, y aunque en el ámbito empresarial, el proceso creativo e innovador llegan a confundirse en un único proceso de difícil disociación. Es por ello, que se iniciará con la definición del término de innovación, incluyendo también la diferencia entre éste y otros términos como los de invención o creación.

Analizando la literatura existente en relación con estos términos, se aprecia que la mayoría de las aportaciones se mantienen en la línea que considera que, mientras inventar consiste fundamentalmente en tener una idea más o menos ingeniosa, innovar hace referencia a la materialización de esa idea. Pero esa materialización, no se limita a la construcción física del bien o a la aplicación práctica de una idea, sino que, en ocasiones, hace referencia a la explotación comercial de la misma. Autores como Drucker (1986) llegan a especificar, incluso, que dicha explotación comercial debe de resultar exitosa, es decir, implica la aceptación de la idea por parte del mercado (Gisbert, 2005).

En otro sentido, Goguelin (1992) citado por Gisbert (2005), “diferencia entre invención y creación, considerando la invención como “el hecho de reencontrar dos cosas conocidas que nunca han estado unidas de esa forma, resultando el modo de ensamblaje lo desconocido”. Por otro lado, argumenta que creación consiste en “dar existencia a cualquier cosa de la cual ningún elemento existía antes de manera sensible, es decir, directamente aprehensible por nuestros sentidos; resulta de una unión de ideas hasta el presente no materializadas que toman forma concreta y se insertan en un conjunto conocido”. El autor especifica, además, que en la empresa la innovación proviene más a menudo de la invención, que de la creación”.

Por lo anterior, se puede concluir que la invención, al igual que la creación o, incluso, el simple descubrimiento de algo de lo que no teníamos constancia, constituye o puede constituir el origen de una innovación, si bien no siempre que se descubre, crea o inventa algo, ese algo se materializa en una innovación.

“Otra diferencia sustancial que se puede encontrar entre los términos enunciados es que el descubrimiento, la invención y la creación, como fuentes de ideas y por tanto, manifestaciones de creatividad, constituyen procesos intelectuales; sin embargo, la innovación es esencialmente un proceso social y como tal es, por naturaleza, un fenómeno complejo donde los componentes son tanto científicos y técnicos como económicos, financieros e incluso psicológicos, considerándose como respuesta a una necesidad de la sociedad (OCDE, 1987)” citado por Gisbert (2005).

“Este razonamiento permite discernir el proceso innovador más que como un acto técnico como un cambio en el ambiente económico o social, en la conducta de las personas, etc., donde la esencia de la innovación es el valor, al optimizar ésta la relación entre el grado de satisfacción de las necesidades de los clientes (internos y externos) y los recursos utilizados” (Iglesias y Luque, 1995 citado por Gisbert, 2005).

De forma más concreta las diferencias básicas entre creatividad e innovación, son que mientras creatividad hace referencia a la generación de una idea, la innovación implica la aplicación práctica y explotación de la misma en el mercado. La creatividad como fuente de generación de ideas, base u origen de todo proceso innovador será un punto clave en el que se fundamenta la estrategia de innovación (Gisbert, 2005).

2.1. Análisis del Proceso Creativo-Innovador.

Existe una fuerte vinculación respecto a la creatividad y la innovación, se tratara de vincular ambos procesos en uno solo, que se denomina como proceso creativo-innovador, concebido como un continuo que empieza con el cuestionamiento y generación de una idea y finaliza con la explotación y difusión de la misma en el mercado (Gisbert, 2005).

Etapas que se pueden resumir así:

1. Preparación: incluye la recogida de información y manipulación de los elementos relevantes para el problema, trabajo normalmente realizado a un nivel consciente.
2. Incubación: hace referencia a la gestación del fenómeno a un nivel subconsciente, se produce normalmente cuando dejamos de progresar en la fase de preparación y dejamos a un lado el problema. Según el pensamiento Zen, la mente es como un agua embarrada, necesitas sentarte y esperar a que se aclare (Marsh, 2000).
3. Iluminación: momento de inspiración en el que brota inopinadamente la solución, que a menudo resulta de una combinación de los elementos trabajados en la fase de preparación; sin embargo, suele ocurrir que son determinados elementos no considerados como relevantes los que proporcionan la clave de la solución.
4. Verificación o evaluación crítica: fase en que se prueban las ideas recibidas, se organizan y se dan la forma definitiva.

“La esencia última de la creatividad consiste en resolver problemas o, simplemente, en reconocer sus beneficios para la resolución de tales problemas”. Este proceso lógico de resolución de problemas consta básicamente de las siguientes fases:

- Inteligencia: identificación del problema
- Diseño: intervención, desarrollo y análisis de los posibles cursos de acción
- Selección de un particular curso de acción para resolver problemas

DIFERENCIAS ENTRE INNOVACION Y CREATIVIDAD

CREATIVIDAD	INNOVACION
Hace referencia a novedad absoluta en un contexto dado.	Implica novedad relativa como resultado de realizar cambios.
Es el componente ideal de la innovación. Constituye el origen de la innovación, el elemento crucial de ésta, pero no es suficiente por sí mismo.	Es el proceso que comprende a propuesta y aplicación de nuevas ideas
La intencionalidad del beneficio es inexistente en el caso de la creatividad.	La intencionalidad del beneficio es inherente a la innovación.
El carácter cognitivo individual de la creatividad.	Tiene un componente social y aplicado.

Para el afloramiento de la creatividad en las organizaciones empresariales se requiere actuar de forma simultánea en varios sentidos.

Resulta fundamental entender que la creatividad considerada como una característica en las personas que le facilita la percepción de los problemas y de las oportunidades, así como de la búsqueda de soluciones. Por lo que se considera que una persona es creativa cuando genera un gran número de ideas y que éstas sean originales y útiles, es decir que resuelvan de forma novedosa los problemas.

Para permitir fluir la creatividad y que aflore libremente, la persona debe tener suficiente habilidad en el manejo de sus conocimientos, así como de la información, de forma que fluyan en su mente las ideas a razón de una gran habilidad y sensibilidad tanto para analizar, como para percibir problemas y situaciones desde diferentes ángulos, buscando nuevas alternativas incluso en condiciones muy distante del problema establecido o de los estereotipos o soluciones conocidas. Es así como los procesos mentales deben tener la suficiente flexibilidad para manejar o tratar la información disponible del modo apropiado en cada momento, dando prioridad en un inicio a su lado derecho del cerebro, el cual es más intuitivo y explorador, y dejando para las últimas fases del proceso de resolución de problemas su lado izquierdo que es la parte más racional y analítica.

Es interesante considerar otros aspectos, tal como menciona Gisbert (2005), los cuales se relacionan a continuación: “los de ámbito individual, no cognitivos, como sus condiciones, antecedentes, los elementos relacionados con el carácter o la personalidad, además de los factores motivacionales, tanto intrínsecos como extrínsecos. Junto a estos aspectos favorecedores de la creatividad, en ocasiones aparece una serie de trabas mentales que impiden que los individuos utilicen su lado derecho del cerebro o, mejor dicho, interceptan la conexión entre la parte izquierda y derecha del mismo, dificultando así la generación de ideas y comportamientos

creativos. El conocimiento de este tipo de bloqueos supone un avance para su eliminación en aras a la consecución del objetivo creativo”.

Junto a los factores personales, las características ambientales pueden favorecer o no a la creatividad y que, en algunas ocasiones, resultan ser más determinantes que las personales. En relación con el estímulo a la creatividad destacan los aspectos relacionados con las características de la tarea, cuando éstas implican nuevos retos, así como la libertad y control del trabajo realizado; ya que tanto los trabajos rutinarios y los desarrollados en un clima restrictivo y autocrático son uno de los obstáculos más grandes en impiden que aflore la creatividad (Gisbert, 2005).

Por lo anterior, como menciona Gisbert (2005) “se considera muy importante el papel que juega el contexto, así como la incorporación de la creatividad en el mundo de los negocios, lo que ha provocado un aumento en el interés por el estudio con mayor profundidad de la introducción de la creatividad en el interior de las empresas, y de la misma forma el desarrollo de diferentes herramientas, en diferentes ámbitos de aplicación, que permitan potenciar y canalizar las ideas de todos los empleados hacia proyectos innovadores de utilidad en la empresa”.

Para Gisbert (2005), entre las variables del medio que permiten que aflore la creatividad están: “las condiciones del grupo de trabajo en el que opera el individuo, en especial la importancia del trabajo en equipo y de los círculos de creatividad, definidos como equipos de trabajo, cuyo objetivo se centra precisamente en la creación de un banco de ideas de posible utilización en situaciones futuras; además, resulta de gran interés el rol que juegan, en estos equipos, la utilización de determinadas herramientas o técnicas para la resolución creativa de problemas”.

Para Gisbert (2005), el estudio y fomento de la actividad innovadora a un nivel organizativo implica abordarlo desde “una perspectiva multidimensional, por lo que es posible analizar un numeroso conjunto de variables, que se pueden agrupar en tres dimensiones básicas:

1. *El clima creativo*: se busca el compromiso de los empleados a través de un liderazgo participativo que fomente, apoye y valore las aportaciones creativas de los mismos, bajo un ambiente de confianza mutua.
2. *El compromiso estratégico con la innovación*: se trata de adoptar patrones de comportamiento que traduzcan la importancia asignada a la innovación, abordando el cambio desde distintas modalidades, pero, en todo caso, con el carácter permanente y estratégico que precisa, realizando para ello un esfuerzo especial en términos de recursos asignados a esta actividad, entre los que destaca la asignación en la empresa de un responsable que dirija la actividad innovadora.
3. *Soporte estructural*: consiste en reflexionar sobre el conjunto de parámetros de diseño que proporcionen el dinamismo y la flexibilidad propias de una estructura orgánica capaz de combinar la exploración, la informalidad y la relativa holgura que la creación requiere, con el rigor, la tenacidad y el orden

imprescindibles para el correcto desarrollo de la actividad innovadora y productiva”.

El nivel organizativo cobra relevancia sobre el individual y grupal, las tres dimensiones transformacionales del nivel global no sólo ejercen influencia sobre el resto de niveles, sino que se relacionan entre sí, incidiendo directa e indirectamente sobre la creatividad potencial, que, a su vez, condicionada por la ejecución y desarrollo de los distintos procesos, proporcionará los resultados más o menos creativos e innovadores.

Las variables que integran las dimensiones organizativas básicas que se deben incluir en el modelo, jugando los elementos correspondientes a la estrategia, la estructura y el clima, el rol de variables exógenas, mientras que los resultados creativos constituirán el componente endógeno del modelo, en el que se incluyen tanto los resultados generales como los específicos de la actividad innovadora (Gisbert, 2005).

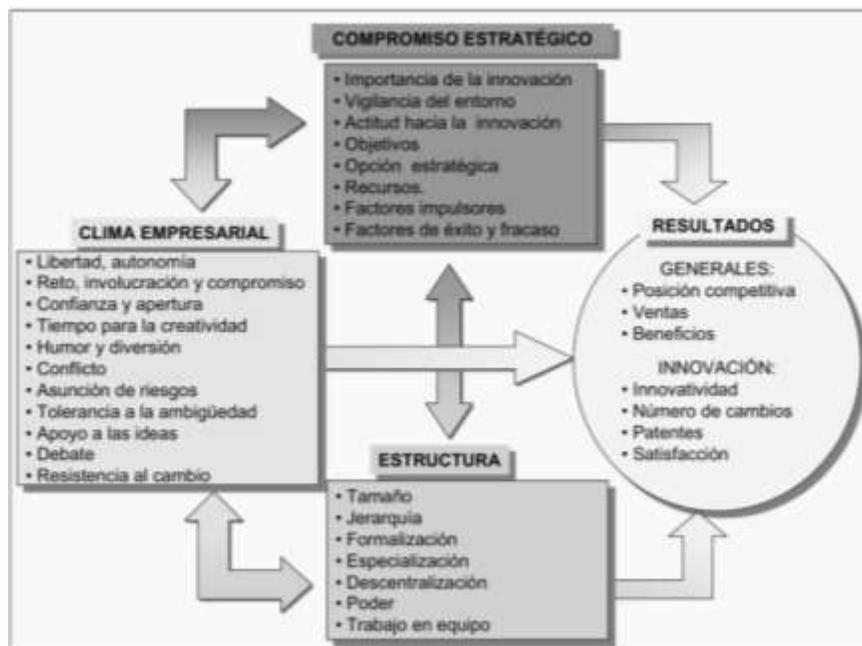


Figura 2. Aspectos endógenos y exógenos para la generación de innovaciones en empresas (Gisbert, 2005).

Es de destacar que la innovación está muy relacionada con la mejora continua, además busca la mejor alternativa de atender y satisfacer las necesidades prioritarias y reales de los clientes.

Se debe tener claro, que la innovación es un proceso que logra desarrollar o bien nuevos productos o servicios para los clientes, quienes al aceptar o percibir estos

cambios pagan por ello, es así que se podría decir que un sinónimo de innovación es el cambio.

Es conveniente aclarar que, si bien un producto puede llegar a ser muy novedoso, no siempre esto conlleva a ser considerado como una innovación, es necesario distinguir de un producto novedoso de uno innovador.

Al entender a la innovación como proceso, es posible referirse a un novedoso proceso de fabricación o nuevos métodos de organización o de comercialización en la empresa o también tratarse de la transformación de una idea en un producto o servicio exitoso en algún mercado.

2.2. La innovación en las empresas.

Cuando se trata el tema de innovación en las empresas lo asociamos a por ejemplo a empresas grandes, por ejemplo, a Google, Apple, etc., en las cuales existen para innovar (I+D+i: investigación, desarrollo tecnológico e innovación) un departamento o unidades organizativas, o bien una unidad de I+D+i, áreas a las que generalmente se le asignan grandes cantidades de recursos materiales y humanos.

Sin embargo, esto no debe llevar a la idea errónea que en una mediana, pequeña o microempresa no sea posible promover la cultura de la innovación y por consiguiente innovar; el fundamento e idea principal está en fomentar en los gestores y empresarios, así, como en todos los colaboradores una actitud innovadora. De tal manera que, si se está atento y se desarrolló el sentido de apreciación y creatividad, es posible que se identifiquen oportunidades para innovar. Es por ello que la innovación en las empresas es posible aprenderla mediante métodos, técnicas y mucha práctica, siendo factible también de realizarlo en las microempresas.

Es importante recalcar que no toda empresa exitosa es innovadora, ya que existen empresas exitosas sin productos o servicios innovadores; por ejemplo, se puede ser exitoso con emprendimientos como: un negocio de comida regional, una discoteca en un sector rosa de la ciudad, etc.; se conveniente precisar que no toda empresa exitosa, es una empresa innovadora.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que la innovación no se hace por azar, tiene mucho esfuerzo y dedicación y generalmente no es producto del trabajo individual, sino del trabajo en equipo.

Al tratar el tema de la innovación en las empresas, existen varias premisas que se deben considerar, tales como:

- Se puede ser un inventor sin ser innovador.
- Se puede ser creativo sin ser innovador.

- Se puede ser empresario sin ser innovador.
- Se puede ser emprendedor sin ser innovador.

En las empresas, se tienen varias capacidades: comerciales, financieras y productivas, las cuales se gestionan de una forma rigurosa y eficiente, y es conveniente realizar lo mismo con la capacidad de innovar, la cual también constituye un recurso más.

2.3. La gestión de la innovación.

Un reto estratégico para las empresas es la innovación, debido a que consiste en generar ideas y luego volverlas en servicios o productos que sean exitosos con los clientes. como área funcional la gestión de la innovación se desarrolla en las empresas cuando éstas logran su funcionamiento óptimo y se constituye como el espacio donde se atiende la demanda de recursos que tiene el proceso formal de la innovación.

Este proceso es normal y lo más frecuente, debido a que, al iniciar una empresa, el empresario se centra en otras áreas y enfoca en ello toda su energía, tiempo y recursos y no tienen recursos extras para dedicárselos a la gestión de la innovación.

Al inicio de una empresa, al líder o directivo a cargo le demanda mucho de su tiempo y requiere de facturar para sobrevivir, por lo que no estará enfocado en modificar o crear nuevos servicios o productos, pero existen empresarios que han desarrollado o consideran la innovación como parte esencial de su empresa por lo que es posible que realice en cualquier etapa de la empresa cambios o cree nuevos productos.

La creación de un área funcional para que sea formal requiere de la asignación de recursos, y en el caso de la Innovación, difícilmente se podrá lograr antes de la etapa funcionamiento óptimo de la empresa, sin embargo mientras se llega esa etapa es conveniente crear un plan para inculcar una cultura de la innovación

2.4. Subáreas de la gestión de la innovación.

En un modelo de áreas funcionales, para el caso de la gestión de la innovación, algunas subáreas que es posible considerar serían:

- Desarrollo de productos. Su objetivo es el desarrollo de nuevos productos o la modificación de los que ya se tienen para que logren satisfacer las necesidades de los clientes.
- Cultura de innovación. Su objetivo es crear y evaluar la cultura de la innovación, el cual debe incluir un sistema de mejora continua que logre

evaluar los resultados de manera sistemática que permita orientar el esfuerzo en la innovación.

- Ejecución de proyectos de innovación. Su objetivo es plantear y ejecutar métodos de innovación, predecibles y que sean rentables para la empresa.
- Spin-off. Su objetivo es generar nuevos emprendimientos, con participación de los colaboradores, es un área que usualmente se logra en empresas que están en la etapa de expansión y que han logrado desarrollar una cultura de la innovación. Estas además con el tiempo se convertirán en una división de la empresa como un negocio independiente, o sea que tendrá empleados, activos, productos o tecnología que se toman de la casa matriz.

2.5. El fomento de una cultura de innovación en las empresas.

Se darán a conocer algunas recomendaciones que permitan en una empresa promover la innovación y lograr una cultura de innovación:

1. Lenguaje sobre innovación: es importante educar e interiorizar en todos los integrantes de la empresa sobre que es la innovación, que representa y su importancia para la empresa y que sea un tema en constante construcción en la empresa.

2. No castigo al fracaso: Es importante crear un ambiente de seguridad y confianza que permita generar ideas innovadoras y que no se coarte por el temor al castigo por un posible fracaso. Es importante recalcar que la innovación acepta el fracaso y se nutre de él para poder aprender, ya que el fracaso y la equivocación son fuentes de aprendizaje, es normal y frecuente que un empresario exitoso lo ha llegado a ser, teniendo que atravesar posiblemente por una gran cantidad de errores y fracasos.

3. Buen ambiente de comunicación: La comunicación abierta y transparente ayuda y estimula a evolucionar hacia una cultura de innovación. Es necesario crear espacios sanos de dialogo y comunicación ya que es la base esencial en crear y mantener una buena cultura de aprendizaje y de innovación.

4. Sin temor al cambio: es importante considerar que una cultura innovadora se desafían las reglas, ya que la innovación es cambio, por lo que el temor a hacer cambios o proponer algo novedoso puede frenarlo.

5. Sin miedo al desafío y a los retos: La innovación lleva a afrontar retos y salir de la zona de confort. Por lo que no se debe tener miedo los desafíos, por que como se

veía anteriormente, también la innovación es cambio, se debe tener fortaleza y deseos de enfrentar retos, y no tener miedo al fracaso y es muy importante es apoyarse de personas que puedan apoyar este proceso y del cual se pueda apoyar en este aprendizaje.

3. TECNICAS PARA POTENCIALIZAR LA CREATIVIDAD EN LAS EMPRESAS

La creatividad en las empresas, es esencial que este en cualquier equipo de trabajo y es clave que esté presente en las actividades diaria de la misma. Existen diferentes técnicas para potenciarla, a continuación, se presentarán algunas:

3.1. El método de los 6 sombreros.

Es una metodología para discusiones y toma de decisiones en grupo creada por el célebre psicólogo maltés Edward De Bono (1995).

“La misma está asociada al pensamiento lateral y ofrece herramientas para pensar más efectivamente y de un modo minucioso y cohesivo, planteando una observación de las diferentes facetas de un problema o situación desde distintos puntos de vista.

Este método, avalado por psicólogos de todas las áreas, es ideal para poner en práctica ante la necesidad de tomar decisiones en grupo, ya que evita juzgar a priori los problemas, y utiliza la empatía para evitar confrontaciones innecesarias.

Esta técnica intenta reproducir la compleja actividad cerebral que se genera ante el proceso de tomar decisiones y en el que participan emociones, sentimientos, análisis objetivos, y evaluación de pros y contras, forzando el pensamiento lateral y la observación desde diversas perspectivas.

Para llevarlo a cabo, sólo hay que definir el problema y dejar que cada integrante del grupo se ponga (literal o simbólicamente) cada uno de los 6 sombreros, dando su opinión del problema siguiendo las reglas que se asocian a cada color”.

¿Para qué?

“De Bono (1995), propone un método que nos permite pensar de manera más eficaz. Los seis sombreros representan seis maneras de pensar y deben ser considerados como direcciones de pensamiento más que como etiquetas para el pensamiento, es decir, que los sombreros se utilizan proactivamente y no reactivamente. Los beneficios derivados del uso de esta técnica son tres:

- Fomenta el pensamiento paralelo
- Fomenta el pensamiento en toda su amplitud
- Separa el ego del desempeño.

Cada sombrero según De Bono (1995) representa un modo de afrontar la situación, que se describen a continuación:

1. El sombrero blanco: pensamiento objetivo y neutral.

Este sombrero obliga a enfrentar la evaluación del problema desde el punto de vista fáctico, analizando los datos disponibles, las tendencias pasadas y actuales, y preguntándose: ¿Qué sé? ¿Qué necesito averiguar? ¿Qué información he de recopilar?

2. El sombrero rojo: emociones, intuición, corazonadas.

El vestir este sombrero requiere dejar de lado el pensamiento objetivo y enfocarse en los instintos viscerales, las emociones y la intuición. Las preguntas a hacerse bajo el influjo de este sombrero son: ¿Cómo me hace sentir esta situación? ¿Qué me gusta de esta situación? ¿Qué no me gusta? Las respuestas a estas preguntas no necesariamente han de seguir un razonamiento lógico, sino que buscan exponer la reacción visceral de los participantes ante la situación.

3. El sombrero negro: juicio negativo.

Al vestir este sombrero, los integrantes del grupo han de identificar los peligros actuales de la situación, las barreras a las que enfrenta, los obstáculos a sortear, los riesgos de que perdure en el tiempo y cualquier otra característica de connotación negativa. Es importante tener presente que la intención de este sombrero es la de presentar una crítica constructiva, ya que pone en relieve los puntos débiles del plan. Buenas preguntas que hacerse en este momento son: ¿Por qué es tan mala esta situación? ¿Qué tan graves son los riesgos? ¿Cuáles son los principales impedimentos para alcanzar una solución?

4. El sombrero amarillo: juicio positivo y beneficios.

Este sombrero ayuda a pensar positivamente, viendo desde un punto de vista optimista los beneficios de una idea o situación, sin caer en el optimismo ciego sino más bien realizando un proceso analítico que busca crear argumentos que justifiquen la decisión. “¿Qué está yendo bien?” y “¿Cuáles son los beneficios a corto y largo plazo de esta situación?” son buenas preguntas para hacerse al llevar el sombrero amarillo

5. El sombrero verde: creatividad.

El sombrero verde representa el momento en el que se desarrollan soluciones creativas a un problema, analizando posibilidades y alternativas y dejando fluir el pensamiento libre sin dejar lugar a críticas. El participante que vista el sombrero verde ha de preguntarse ¿Qué nuevas ideas pueden surgir de esta situación? ¿Qué puedo aportar? ¿Puedo crear algo nuevo con las herramientas de las que dispongo?

6. El sombrero azul: control de procesos.

Este es el sombrero que han de usar los que presiden o moderan las reuniones, ya que define objetivos y la ruta para alcanzarlos, evalúan ventajas y desventajas, y

ayudan a que el grupo permanezca enfocado en su labor, preguntando ¿Qué pensamiento necesitamos poner en práctica para enfrentar esta situación de la manera más eficaz posible? ¿Cómo organizar el proceso? ¿Cómo planear una estrategia de respuesta?

La anterior metodología la da a conocer Edward Bono en el libro denominado “Seis sombreros para pensar”, en el que se argumenta cómo es posible resolver problemas en distintas facetas de la vida, la manera de aplicar la metodología en solitario, así como, las razones de su éxito.

A continuación, un breve resumen de los principales aspectos planteados por De Bono (1995), “el primero en intervenir en el método de los seis sombreros para pensar será el sombrero azul. Este explicará cuál es el tema en discusión, establecerá las normas del debate y dará inicio a la dinámica. La charla comenzará formalmente con una acción extendida de sombrero blanco, quien nos mostrará de manera objetiva y nutrida toda la información sobre el tema. Esto nos servirá para tener una visión compartida de la materia a tratar. Después, cada sombrero dispondrá de algunos minutos para expresarse. El orden de las intervenciones será establecido por el sombrero azul.

En la discusión, solo el sombrero rojo está limitado a expresarse durante treinta segundos. Su tiempo es más corto porque su reacción es realmente instintiva, más que una forma de juicio. Se cree que este lapso tiene un impacto positivo en el proceso de pensamiento, de acuerdo con las teorías de Malcolm Gladwell en su libro Blink.

Con el método de los seis sombreros para pensar de Edward De Bono, los grupos analizan de manera enfocada, permaneciendo en su labor. Esto asegura que centren sus esfuerzos en los elementos más importantes de la materia a tratar.

Finalmente, escuchada cada postura, el moderador hará preguntas al portador de cada sombrero. Y, además, guiará el término de la práctica cuando considere que esta ha alcanzado su propósito. Sin embargo, durante el proceso deberá estar muy pendiente de que cada sombrero mantenga su postura y no haya confusión de roles. De otro modo, no se logrará el objetivo esperado.

¿Cuándo desarrollar el método de los 6 sombreros?

El método de los 6 sombreros se podrá desarrollar cuando haya que tomar una decisión individual o en un equipo de trabajo. La meta de este modelo es establecer una decisión común para los problemas.

Debe evitarse juzgar a priori lo que está bien o está mal, lo correcto o lo incorrecto. La idea es descubrir las diferentes facetas de la realidad, hacer visible los aspectos que pueden permanecer ocultos y facilitar el proceso final de la toma de decisiones.

Al no buscar la discusión improductiva, este método ayuda a poner de acuerdo a personas que pueden mantener puntos de vista, en apariencia, irreconciliables. Es una estrategia que hace uso de la empatía para tomar la decisión más conveniente. Puede ser muy útil para fomentar el buen trabajo en equipo y aprovechar así todos los beneficios del trabajo colaborativo.

El método de los 6 sombreros para pensar permite acercarse al problema desde una visión más global de los hechos. Con este método se toman en consideración todos los tópicos sobre un determinado tema, lo que nos permitirá evaluar un conjunto de soluciones y elegir la mejor.

El uso del pensamiento analítico crítico que plantea este método es muy eficaz a la hora de visualizar los pros y contras de una decisión. Además, nos permite integrar a todo el equipo de trabajo y tomar en cuenta las observaciones de todos para alcanzar un objetivo común. Conseguir un consenso es una de las más importantes técnicas de trabajo en equipo. Si lo logramos, podremos aumentar el rendimiento del equipo de trabajo y con ello el desarrollo de la empresa”.

3.2. Otras estrategias para fomentar la creatividad.

Es importante recordar que una idea, es una combinación nueva de viejos elementos y esta es la base esencial de la creatividad. En las empresas para que se dé la generación de nuevas ideas a partir de la combinación de otras anteriores, se debe aprender a observar, escuchar a ser curiosos y audaces. El éxito de empresas como Nestlé, Microsoft, IBM, entre otras, muestran que la creatividad e innovación son elementos que las diferencian de otras y que en el largo plazo se vuelve una ventaja competitiva.

Aunque, la creatividad e innovación van de la mano, las principales características que permiten diferenciarlas, es que la creatividad es la base y entrada para la innovación. Si bien la capacidad de introducir algo por primera vez, es la creatividad; el crear o modificar un producto y lograr introducirlo mercado y que te lo compren es la innovación. Las empresas necesitan la creatividad para innovar en determinadas áreas de sus actividades diarias, ya sean procesos, relaciones humanas, toma de decisiones o soluciones, o departamentos como producción, logística, marketing o servicio posventa.

Existen muchas creencias sobre quiénes son los más creativos, algunos consideran que depende de la inteligencia, la personalidad, la experiencia o la edad, o de quienes viven peligrosamente. Sin embargo, son las personas conservadoras las que dan con las mejores ideas. Diversos estudios muestran que personas excepcionalmente inteligentes, con un alto coeficiente intelectual, no son más creativas que las que tienen un coeficiente medio.

¿Por lo que surge el cuestionamiento de si todos podemos ser creativos, y si es posible promover el talento creativo en las empresas? Y la respuesta es sí, solo que

es necesario brindar las condiciones propicias para generar esa ambiente y promoverlo dentro de los empleados, ya que se requiere libertad para trabajar, ya que las mejores ideas se ocurren cuando las personas se divierten, ríen y disfrutan de su trabajo.

Algunas sugerencias para desarrollar la creatividad de los empleados, son las siguientes:

- **Mantener la mente activa:** para cultivar el estado mental creativo realizar actividades más complejas o ajenas a sus labores que impliquen un reto.
- **Dar confianza:** que el empleado se sienta cómodo para expresar sus ideas.
- **Organizar el tiempo** para hacer varias cosas a la par.
- **Aprovechar la diversidad:** es importante que los empleados formen equipo con distintas personas o que trabajen en diferentes áreas, esto hará que la perspectiva en el trabajo se amplíe.
- **Incentivar al entusiasmo:** si la empresa genera entusiasmo en el trabajador para dar rienda suelta a sus ideas, propuestas e incitándole a participar e incluso con algún premio o remuneración económica, puede propiciar a la producción de ideas más efectivas.
- **Impulsar a que el empleado sea un experto:** necesidad de animar al empleado a que se prepare mejor, conocer más su área de trabajo, armar proyectos.
- **Fomentar la comunicación e intercambio de ideas:** si hay confianza dentro de la empresa esto genera vías de comunicación que ayudan a disminuir los conflictos, intercambiar puntos de vista y llegar a formular acuerdos.
- **Ampliar las ideas:** el empleado requiera de la disposición de nuevos objetivos para que no se cree una rutina y así se fomenten ideas innovadoras que puedan mejorar sus funciones y proyectos.

Habitualmente el trabajo es una actividad que presenta pautas muy claras, lo que ocasiona que sea algo muchas veces rutinario y que se deje a un lado la creatividad. Sin embargo, la creatividad es elemento básico y esencial para toda empresa. Se debe recordar que la innovación es el fundamento sobre el cual se sustenta buena parte del desarrollo empresarial. El innovar, sin tener miedo al fracaso, permite salir de la zona de confort lo que dará lugar a que grandes ideas se materialicen y se hagan realidad, permitiendo satisfacer las necesidades reales de los clientes.

3.3. Potenciar la creatividad en la empresa.

Es fundamental que se dedique tiempo y recursos a potenciar la creatividad del equipo, esto tiene que estar alineado con la cultura de empresa; para ser creativos, el ambiente, el estilo de dirección y el alma de la empresa tienen que favorecer el pensamiento creativo. No florece la creatividad en un ambiente donde las personas tienen miedo a expresarse libremente o donde se cercenan las iniciativas.

Para sacar lo mejor que pasa por sus mentes y obtener aportes excepcionales hay que implementar prácticas que ayuden a fomentar la creatividad en tu equipo. Se presentan 10 claves que favorecerán un pensamiento creativo, flexible y eficiente, para potenciar la creatividad en la empresa.

1. Fórmate: Es imposible o al menos muy difícil (se da en los grandes intelectuales y creadores de la historia) poder ser creativo e ir un paso más allá si no se cuenta con una formación específica en el área determinada. Esa formación va a aportar conocimiento, estrategias y recursos, que son la base sobre la que empezar a desarrollar el pensamiento creativo, que no es más que aprovechar esos elementos "de otra manera y con una nueva visión".

2. Adquiere experiencia: Al igual que la formación, tener experiencia en algo, es decir, trabajarlo día a día, tenerlo en la mente, ver sus posibilidades... conseguirá que el cerebro despierte a nuevas opciones. Es como el que está haciendo todo el día algo (una estrategia de marketing, por ejemplo), al cabo de un tiempo haciéndolo seguro que se le ocurren formas más creativas de plasmarlo, de aportar soluciones, etc. Pero en este punto, conviene recordar que la actitud es clave: podemos adquirir esta experiencia permaneciendo en la zona de confort, en lo que ya conocemos, por lo que la creatividad tendrá serias dificultades para fluir; o desde la zona de reto, explorando lo desconocido, donde la creatividad encuentra su espacio de desarrollo. Este posicionamiento, sólo puedes aportarlo tú.

3. Evita la extenuación: ¿Cómo va a ser alguien creativo si no le da la cabeza? Así lo decimos coloquialmente, pero es verdad. Si tu equipo está absolutamente extenuado, con millones de tareas que ni de lejos pueden completar por falta de tiempo, le bombardeas con cientos de emails – llamadas... ¿Cómo se pretende que tenga la frescura y el espacio mental para tener ideas? En vacaciones suelen ser los momentos en los que la gente tiene más ideas ¿sabes por qué? Porque no tienen la presión del día a día, ni están saturados.

De acuerdo, el trabajo tiene que salir adelante, pero es fundamental que se dimensione correctamente el esfuerzo y los recursos, y, además, que se creen espacios para relajar las tensiones, para que puedan "soltar" y expandirse. Y en cuanto a la expansión, hay dinámicas de grupo muy interesantes para fomentar el pensamiento creativo y que permiten desatascar situaciones emocionales. Por ejemplo, en Amazonia Team Factory desarrollamos desde hace años "meriendas de equipo" (dentro del horario laboral), que dan la oportunidad de desarrollar dinámicas para motivar, cohesionar, incentivar, y por supuesto, para desarrollar la creatividad.

4. Trabaja la confianza: está claro que, si un trabajador no tiene la confianza en su empresa, en su superior y en su equipo como para que sus ideas sean al menos, escuchadas (otra cosa es ejecutadas porque luego hay muchos motivos de empresa por detrás), jamás será creativo. Se ceñirá a hacer lo que tiene que hacer y listo. La Organización y los directores son claves para conseguir un ambiente y relaciones basadas en la confianza, que es el pilar fundamental para atreverse a explorar

nuevas ideas y formas de hacer las cosas. La confianza te ayuda a conectar con tus talentos naturales y neutraliza a los sabotadores de la creatividad.

5. Siempre en positivo: Igualmente, si una persona que está en el equipo siente que sus superiores o compañeros le aportan la información suficiente para generar nuevas ideas, para poder expandir, para avanzar, será muy positivo para todos. Por el contrario, si el equipo y los “jefes” (porque los que hacen esto son jefes del ayer no los líderes del hoy) lo único que hacen es mandar cosas inconexas, sin aclarar lo que puede aportar o lo que se espera de ellas, y con la única intención de “ir a pillarle”, esa persona dejará de tener iniciativa e ilusión, y por ahí, murió la creatividad.

6. Valora a las personas: Si un trabajador no se siente valorado por su empresa, jamás va a tener la creatividad que se necesita. O si la tiene, se la guardará para él. De nuevo nos referimos a la diferencia entre jefe y líder y es que el segundo, trabajará para que su equipo esté contento, se sienta realizado, motivado y así, recibir lo mejor de ellos. El jefe de antes está inmerso en poner a prueba a todo el mundo (detrás se esconde mucha inseguridad) y así, los demás se ciñen a la política del miedo (que es la que les gusta a estos jefes), y no aportan nada porque “para que encima de no parecer bien, me lleve broncas o nunca lo valoren... Me lo quedo”. Así que es importante valorar todo de buena manera para conseguir más. La gasolina de la creatividad es estar motivado, sentir curiosidad por el mundo y por lo que hacemos.

7. Sé coherente entre lo que das y pides: En relación a lo anterior, también hay que tener en cuenta lo que se da y lo que se pide. Para recibir, hay que dar, y de ahí que, si tenemos trabajadores mal pagados o proveedores a los que les pedimos “descuentos”, luego no esperemos que además de hacer su trabajo, sean creativos. ¡Es imposible!

8. Juega, diviértete con tu equipo: A todo lo anterior, que es básico no sólo para incentivar la creatividad de tu equipo y de todos los integrantes de la empresa, le sumas realizar actividades periódicas enfocadas a la parte creativa, el logro será mucho mayor. Por eso, hay actividades como el Team Building que se encargan, desde un entorno único y diferente, de aportar las herramientas apropiadas en cada caso para reactivar esa creatividad de los equipos. Apostar por estas acciones es ir sobre seguro.

9. Usa herramientas para la creatividad: Para que las cosas ocurran, hay que tener herramientas apropiadas a nuestro alcance. Si en la empresa se trabaja el marketing, una computadora es el equipo que se tendrá, pero ¿qué tal incluir lápices de colores, rotuladores, pizarras y otras herramientas que puedan despertar otras cosas diferentes? Estamos tan digitalizados que ya no usamos nuestras manos para crear, sólo para darle a la tecla en movimientos repetitivos, sin ser conscientes que estamos desperdiciando uno de los mayores activadores fisiológicos de la creatividad: el trabajo manual. Y es que nuestro cerebro encuentra un gran placer en

poner en marcha el movimiento, ya que tienen que trabajar de manera sincronizada el hemisferio izquierdo y el derecho, generando un estado químico que favorece la creatividad y el estado de flujo.

Dibuja, crea, garabatea, expande, colorea, caricaturiza, sintetiza, en papel y sé LIBRE para plasmar lo que sientas, verás cómo resulta más fácil conectar y descubrir nuevas ideas y caminos.

10. Oxígeno: Y como extra y resumen de todas las anteriores, para nosotros lo que más y mejor funciona para que la creatividad en la empresa se potencie es “dar aire”, permitir el espacio mental creativo, no juzgar, no reprimir, no asfixiar, respetar las opiniones, confiar en las personas con las que trabajamos, valorar sus puntos de vista, reconducir las situaciones de atasco, siempre teniendo en cuenta a todas las partes, incentivar la curiosidad y las ganas de aprender y de prosperar. Es imposible si no, por mucho que hagas, que la creatividad aflore si no se fundamenta en valores, en ese código compartido por todos.

Ahora, si se quiere que un equipo sea creativo, que aporte valor, que tenga nuevas ideas, es el momento de hacer auto-análisis. La humildad de los líderes es el presente y el futuro de las empresas. Saber que todo empieza por uno mismo para poder transmitirlo a un equipo.

4. BIBLIOGRAFIA

Asociación Japonesa de Relaciones Humanas. 1991. El libro de las ideas. (ITP) Buscando la excelencia mediante la Integración Total de Personal. Gestión 2000, Barcelona.

Barba Romero, S.; Bárcena, J.L. y Plaza, M.A. 1987. La financiación de la innovación en el CDTI. Economistas, pp. 42-48.

Barranco, F.J. 1993. Planificación estratégica de recursos humanos. Del marketing interno a la planificación. Ed. Pirámide, Madrid.

Círculo de empresarios. 1988. Actitud y comportamiento de las grandes empresas españolas ante la Innovación. Círculo de Empresarios, Madrid.

Comella, T. 1989. Aplicación de la creatividad al planeamiento administrativo. En: DAVIS, G.A. y SCOTT, J.A.: Estrategias para la creatividad. Paidós, Buenos Aires. 2.^a reimpresión, pp. 334-343.

De Bono, E. 1995. El pensamiento creativo. Paidós, Barcelona. 95. Recuperado de: <https://coworkingfy.com/tecnica-de-los-6-sombreros/>

De Pablos, C. 1999. Relación de la capacidad de innovación y la organización en compañías de seguros". Revista de Economía y Empresa, núm. 37, vol. XIII (2.^a época), pp. 31-53.

García Del Pueyo, J.L. y Morcillo, P. 1992. La calidad desde el prisma de la creatividad. Capital Humano, núm. 46, junio, pp. 23-26.

Gisbert, M. C. 2005. Creatividad e innovación en la práctica empresarial. Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica. Colección Estudios. España.

Goguelin, P. 1992. L'évolution du concept d'autorité et l'innovation dans les entreprises". Dans BERNARD, P.J. y DAVIET, J.P.: Culture d'entreprise et innovation. Presses du CNRS, Lonrai, pp. 257-267.

Gómez Gras, J. M.; Alarcón García, M.; Gisbert López, M. C. y Vaquero Sánchez, M. A. 2000. El comportamiento de la PYME de alto crecimiento ante los retos competitivos: un análisis empírico". Investigaciones Europeas en Investigación y Economía de la Empresa. 2.000, vol. 6, núm. 2, pp. 159-181. 99.

Iglesias Rodríguez, J. y Luque Olmedo, M.A. 1995. "La gestión del valor como medio de innovación". Economía Industrial, n.º 301, pp. 119-130.

Ibave, J.L. y Huerta, M., 2011. FUNDAMENTOS DEL EMPRENDEDOR TECNOLÓGICO : CREATIVIDAD-INNOVACIÓN Y ESPÍRITU EMPRENDEDOR. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Autónoma de Chihuahua

Imai, M. 1989. Kaizen. La clave de la ventaja competitiva japonesa. CECSA, México.

Lloyd, G.C. 1996. Thinking beyond the box. Health Manpower Management, vol. 22, núm. 5, pp. 37-39. MCB University Press.

Marsh, A. 2000. Zen and the art of incubation. Forbes, 1 de mayo de 2000, p. 102.

Majaro, S. 1992. Cómo generar ideas para generar beneficios. Granica, Buenos Aires.

Marshak, R.J. 1993. Managing the metaphors of change. Organizational Dynamics, Summer, pp. 44-56.

Mathieu-Batsch, C. 1983. Invitación a la creatividad. Les éditions d'organisation, Paris.

Maslow, A.H. 1990. La personalidad creadora. Kairós, cuarta edición, Barcelona.

Mellou, E. 1996. Dos condiciones de ver la creatividad. Journal of Creative Behavior, vol 30, núm. 2, Second Quarter, pp. 126-143.

OCDE, 1987. La política de la innovación. España. OCDE. Paris.

RAVICHANDRAN, T. 2000. Redefining organizational innovation: towards theoretical advancements. The Journal of High Technology Management Research, vol. 10, núm., 2 pp. 243-274.

Renart Cava, J.B. 1984. Manual de creatividad aplicada a la empresa. Gestión y Planificación Integral, Barcelona.

Sternbert, R.J. y Lubart, T.I. 1991. An investment theory of creativity and its development. Human Development, núm. 34, pp. 1-31.

Sternberg, R.J. y Lubart, T.I. 1992. Buy low and sell high: an investment approach to creativity. Current Directions in Psychological Science, vol. 1, núm. 1, February, pp. 1-5.

Vervalin, C. H. 1992. ¿Qué es la creatividad? En DAVIS, A. y SCOTT, J.A.: Estrategias para la creatividad. Paidós Educador, Buenos Aires, pp.19-23.

Wolper, L. 1994. La naturaleza no natural de la ciencia. Ed. Acento, Madrid. 110.