

## **SER CREATIVO YA NO ES OPCIONAL**

**Jorge Andere M. y Agustín Fernández G**

En este siglo, la demanda de cambio e innovación es enorme y desafiante. La feroz competencia abunda tanto entre los productores tradicionales como entre los nuevos. Existe una guerra de precios, ciclos de tiempo más cortos, fusiones más grandes, comunicación instantánea y requerimientos del cliente más estrictos. Las fronteras de los mercados e industrias se están colapsando cada vez más.

La escasez de empleados calificados ha ocasionado cambios profundos en las relaciones entre empleados y patrones. Las personas trabajan en una organización en la medida en que ésta las beneficia, y cuando esto no sucede se van. Han pasado los días en que se tolera el estilo de gerencia autocrático tradicional. Los empleados son extremadamente valiosos o no son empleados. Son fuertes los cambios en la educación y en la vida familiar para tomar decisiones entre adultos y niños, de ser un modelo rígido y prepotente se ha convertido en un cuestionamiento reflexivo. Para muchas personas esto se vuelve difícil, genera miedos e inseguridad. Sin embargo, es tarea de los líderes y padres desarrollar flexibilidad y creatividad para enfrentar el reto de una relación profunda y duradera.

El énfasis en la productividad va en detrimento del empleo, acarreando consecuencias sociales que le exigen al ser humano potenciar su creatividad para sobrevivir. El resultado es una presión inmensa para que los gerentes, líderes y padres conduzcan su parte de la organización, grupo o familia a través de estos cambios.

Los jefes tienen que estar abiertos para **desafiar** a sus equipos a mejorar continuamente para permanecer en la cima del juego competitivo. Al mismo tiempo, la capacidad de generar e implementar soluciones creativas de manera exitosa es esencial en el negocio de hoy, cuando la supervivencia y el éxito de una organización dependen de cómo ésta responde a un mundo cambiante con la ecuación del valor correcto reconocido por el mercado.

Los líderes efectivos deben hacer mucho más que simplemente manejar el cambio; deben defender apasionadamente tanto el cambio como la innovación.

### **TIPS PARA DESARROLLAR LA COMPETENCIA DE CREATIVIDAD**

- Distinga y respete las dos fases de su proceso creativo: expresar ideas creativas (proceso divergente) y seleccionar las respuestas (proceso convergente).
- En la fase creativa deje de lado su juicio crítico, esa parte de usted que dice: “no funcionará”, y piense en términos positivos: “tal vez funcione porque...”.
- Hable sobre la situación con alguien que tenga puntos de vista completamente diferentes de los suyos.
- Organice grupos con colegas externos a la organización y con amigos, para ver cómo han manejado situaciones o problemas similares.
- Genere tantas opciones como pueda durante la fase de identificación de problemas y la de generación de alternativas del proceso de solución.
- Si se le agotan las ideas tome un descanso. Después, redefina el problema, y véalo desde una perspectiva distinta.
- No se quede satisfecho con la primera idea que se le ocurra. Presiónese para generar otras, antes de comprometerse con la primera opción.
- Practique con ideas que en un primer momento parezcan ideas “fuera de lugar”.
- Al considerar alternativas, pregúntese a usted mismo y a los demás: “¿por qué no?”, en lugar de: “¿por qué?”.

- Busque el cómo sí..., en lugar del como no.
- Genere alianza con los agentes del cambio.
- Utilice un equipo de trabajo multifuncional para identificar oportunidades de cambio.
- A través de libros y cursos, aprenda sobre un modelo de cambio que pueda ayudarle a comprender cómo cambiamos.
- Comunique su visión del cambio a otros, de modo que puedan comprender más fácilmente el cambio y comprometerse con él.
- Trate la resistencia al cambio como un problema que debe resolverse, no como un defecto de carácter.
- Lea materiales distintos del tipo de materiales que generalmente lee. Por ejemplo, si generalmente lee periódicos relacionados con su campo, ahora lea biografías de artistas o investigaciones de otros campos.
- Para estimular aún más su creatividad intente dibujar los problemas, en lugar de escribirlos.
- En lugar de ir contra la resistencia, aplique la técnica oriental, "ame la resistencia", es la única forma de disminuirla.

## **CINCO CONDUCTAS PARA DESARROLLAR LA CREATIVIDAD PERSONAL**

### **1 FLEXIBILIDAD**

La flexibilidad mental es la capacidad para ajustarse a información nueva y para considerar un amplio rango de opciones al enfrentar un reto. Las personas que piensan de manera inflexible generalmente se atienen a las políticas, muestran rigidez para analizar cuestiones, descartando alternativas antes de evaluarlas y creen que cada situación tiene sólo una respuesta correcta. Para ser más flexible considere los siguientes lineamientos:

- Escuche las opiniones y sugerencias de otras personas.
- En lugar de presuponer que la primera opción que pasa por su mente es la mejor solución, escribala y después tome en cuenta otras opiniones.
- Intente basarse en las opiniones de otras personas, adoptando una actitud de: "sí, y...", en lugar de: "sí, pero...".
- Pídale a compañeros de trabajo, de confianza, que le proporcionen retroalimentación sobre situaciones en las que usted tiende a ser excesivamente obstinado o rígido en su pensamiento.

### **2 SITUACIONES DONDE PUEDE APLICAR LA CREATIVIDAD**

Antes de adentrarse en un proceso creativo de solución de **desafíos** evalúe primero si la situación en cuestión se resolvería mejor a través de un proceso de pensamiento creativo o a través de medios más tradicionales. Utilice los siguientes lineamientos para determinar cuándo debe emplear un proceso de pensamiento creativo:

## ALGUNAS SITUACIONES QUE EXIGEN CREATIVIDAD

- Los problemas son recurrentes.
- Quiere hacer las cosas de otro modo.
- Las respuestas a los problemas son ambiguas
- Los hechos son desconocidos, abundan los sentimientos.
- Se desconocen las causas.
- Son aceptables soluciones impredecibles y riesgosas.
- Algo que antes no era un problema y que se haya convertido en uno.
- Se necesita el compromiso personal de los demás.
- La contribución de los otros es vital para el proyecto.
- Usted está abierto y flexible a los demás.
- No tiene claridad acerca de las resistencias de los demás.
- Los otros están molestos o visiblemente tensos.

### 3 CURIOSIDAD

- Desarrolle una disposición mental más positiva, no piense en términos de problemas que deben resolverse sino de retos y **desafíos** que deben enfrentarse, yendo más allá de ellos. Examine lo que ha hecho en las últimas semanas al enfrentarse con situaciones nuevas. ¿Las consideró como desagradables y disruptivas o como una aventura o un reto?
- Observe su estilo para ver si hay cierto tipo de situaciones que le emocionen, que le hagan tener curiosidad y entusiasmo y otras que no sean atractivas. ¿Cuáles son las diferencias? Formule aquellas situaciones que no lo estimulen, de modo que lo entusiasmen y se conviertan en un desafío.
- Examine ampliamente las alternativas, planteándose el reto de ver el problema desde por lo menos tres perspectivas distintas: por ejemplo, desde el punto de vista de sus clientes, de sus proveedores y de sus competidores.
- Utilice con más frecuencia las preguntas de por qué, dónde, qué, quién, cuándo y cómo al abordar las situaciones. Éstas incrementarán su comprensión del reto y su relación con otras cuestiones. Estos vínculos pueden darle más entusiasmo y satisfacción.
- No se pierda las oportunidades de reunirse y hablar con personas que tengan experiencias y culturas distintas de la suya. Es probable que sus perspectivas sean bastante diferentes, por esta razón ellos podrían mostrarle una vista fresca que lo enriquezca.

### 4 APROVECHE LA INFORMACIÓN EXISTENTE Y CREE A PARTIR DE LO INVENTADO

La innovación no necesariamente requiere hacer o pensar algo que no existía antes. Por ejemplo, si su tarea es crear un programa de entrenamiento, no “reinvente la

rueda” ni copie aquellos que ya existen. Esto puede constituir un desperdicio de tiempo o resultar no ético. En lugar de ello, aprenda lo más que pueda sobre la forma en la que los demás han realizado la tarea. Después use las ideas de éstos, junto con las suyas propias, para diseñar un programa único, pero sólido, que se adapte a sus necesidades particulares. Para poner en práctica esto utilice los siguientes lineamientos:

- a. Elija un área relacionada con su trabajo en la que usted piense que se beneficiaría con la innovación, por ejemplo un proceso que tome mucho tiempo y que podría ser un cuello de botella.
- b. Obtenga información sobre la situación a partir de los recursos disponibles:
  - Asista a ferias comerciales o conferencias.
  - Hable con gente que tenga experiencia en el área elegida y aproveche sus ideas. Por ejemplo, llame a su universidad local y hable con un experto en la materia.
  - Dialogue con personas que hayan abordado la misma cuestión y aprenda lo que han hecho. Por ejemplo, acérquese a personas que trabajen en un sector del negocio (donde no haya competencia) para intercambiar sus prácticas respectivas.
- c. Analice lo que usted haya aprendido para ver si funcionará en su situación. Considere sus recursos y desarrolle su estrategia de implementación. Convenza a otros de que su propuesta representará una mejora. Después implementela.

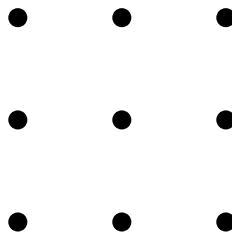
## **SOLUCIONES INNOVADORAS**

Uno de sus retos como gerente es ayudar a que su grupo “dé rienda suelta a la imaginación” respecto a los problemas que enfrentan. Con frecuencia, los gerentes deben tomar la batuta en esta actividad, mostrando soluciones que sean posibles y viables. Considere las siguientes sugerencias para llegar a perspectivas frescas y acercamientos innovadores:

- Pruebe la siguiente actividad de destreza mental (la respuesta aparece al final):

En la ilustración de abajo, una los nueve puntos utilizando cuatro líneas rectas consecutivas. Cumpla con los siguientes dos requisitos:

- El fin de una línea debe tocar el inicio de la siguiente.
- Al trazar las líneas no levante su pluma del papel.



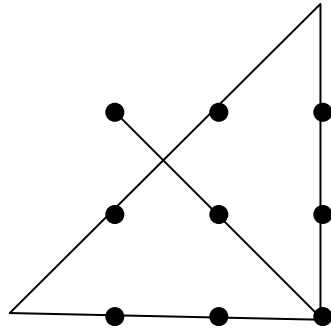
- Rompa el paradigma de que usted no es creativo. Piénsese a sí mismo como un genio creativo. Uno de los mayores impedimentos para la creatividad es creer que uno no es creativo. Creer que uno es creativo ayuda a desarrollar la creatividad.
- Cambie el escenario. Un ambiente físico distinto podría ser todo lo que se requiera para generar ideas innovadoras.
- Aborde el problema de manera diferente. Por ejemplo, dibuje su problema, en vez de escribirlo. Dibujar puede estimular la creación de imágenes, conceptos e intuición, mientras que escribir se presta a los hechos, números y lógica. Proyecte su problema e ilustre distintos aspectos del mismo; represéntelo dentro de su mente como una imagen en movimiento.
- Participe en una actividad que lo fuerce a operar fuera de la zona en la que se siente cómodo.
- Ponga sus ideas en acción. Sea implacable respecto a poner sus ideas en práctica. Vea qué funciona y qué no funciona. Usted no sólo disfrutará aquello que haya ideado, lo cual ejercerá una influencia más positiva, sino que será más creativo en el futuro.
- Evite las jerarquías en el grupo.
- Vea la toma de riesgos y los errores como una forma emocionante de aprender.

## **5 ACTITUD POSITIVA FRENTE A LOS PROBLEMAS**

Cuando sienta que una tarea es imposible o que no puede superarse un obstáculo deje de lado esos pensamientos negativos, pues bloquean sus procesos mentales y evitan que usted sea ingenioso.

Usted puede superar su sensación de estar paralizado utilizando las siguientes técnicas:

- Piense positivamente. En lugar de decirse que la tarea es imposible, dígame que ha llegado a un atolladero momentáneo y que existe una solución que eventualmente se le ocurrirá. Adopte una actitud de "puede hacerse". Recuerde que si las tareas fueran fáciles de resolver no constituirían un reto.
- Vea el obstáculo como una oportunidad de encontrar un nuevo acercamiento. Usted estará en una posición mucho mejor para crear y mejorar métodos cuando los actuales no estén funcionando.
- Tome un descanso del problema y regrese a él más tarde, con una perspectiva fresca.
- Imagine cómo la persona más ingeniosa que usted conoce reaccionaría ante la misma situación.
- Pida ayuda. Cuando se requiera una nueva perspectiva sobre el problema otras personas podrían ser capaces de ayudarlo a desarrollarla. Busque ideas y sugerencias de personas con perspectivas o experiencias distintas de las suyas propias.



**desafíos- desarrollo ejecutivo** es una publicación de Medios Editoriales Desafíos, S.A. de C.V. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin previa autorización de los editores. El contenido de los artículos no refleja necesariamente la opinión de los editores.