



Creatividad

"La administración moderna no puede sobrevivir sin la capacidad de crear cada día algo nuevo, aún si esto se limita al resultado de recombinar elementos en forma diferente".

Ernest Dichter

Existe prácticamente un consenso en aceptar que la creatividad es fundamental para el progreso del hombre y que tiene una importancia decisiva en las organizaciones. Un administrador puede realizar un trabajo aceptable sin creatividad, pero no uno sobresaliente (1) ya que —como dice Crosby, en su libro *Dinámica Gerencial*— "la creatividad es de hecho parte de la actividad normal" (2).

Sin embargo, este es un tema todavía poco estudiado en nuestro medio y mucho menos desarrollado, ahora, en alguna medida, con la internacionalización de la Economía, vuelve a cobrar importancia. Necesitamos ideas, debemos innovar, buscar oportunidades, evitar amenazas, pensar en negocios... en una palabra ¡ser creativos!

Y la verdad es que todos poseemos ese potencial ya que definitivamente "ser creador no es una característica de unos pocos grandes hombres o espíritus, sino una cualidad común de muchos hombres, y, en última instancia de todos los individuos" (3). En consecuencia, como empresa Aznar, "usted es creativo, todo el mundo es creativo a su alrededor y usted tiene necesidad de ideas; entonces ¿por qué no crear?" (4).

Desgraciadamente el asunto no es tan simple, ya que aún cuando los estudios han demostrado que todos somos creativos, en la práctica no usamos más allá de un

10% de ese potencial. Existen diversas circunstancias y motivos en nosotros mismos y en nuestras organizaciones que impiden ser más creativos. Pero no se trata de dificultades insalvables, sino que por el contrario superables y el primer paso para ello es su identificación y reconocimiento.

Los principales obstáculos a la creatividad han sido clasificados en tres tipos de acuerdo a Simberg (5): los de tipo cultural; todo nuestro sistema educativo está diseñado más para desarrollar la memoria que enfrentar situaciones nuevas o buscar soluciones originales; otro obstáculo es el emocional, es decir el temor a equivocarnos, experimentar con cosas nuevas o incluso pensar que no somos creativos... y los obstáculos perceptuales, derivados en parte de los anteriores, incapacidad para ver todas las posibilidades, todos los ángulos, a veces incluso poder definir correctamente el problema.

Para superar estos obstáculos hay que hacer, en algunos casos, cambios estructurales; pero hay otros que están en nosotros mismos y que son realmente fáciles de desbloquear. Para ello hay que tener una actitud positiva, reconocer cuáles son nuestros principales impedimentos, pensar cómo los podemos superar, practicar algunos métodos y ejercicios que puedan ayudar. Por ejemplo, búsqueda de relaciones remotas, usos inusuales, participar en fomentar ideas, utilizar la morfología, etc., y especialmente asistir a eventos o seminarios de creati-

Alejandro Schnarch Kirberg*

* Administrador de Empresas y Economista con estudios en la Universidad de Chile y Universidad Ben-Gurión de Israel. Director del Centro de Estudios Tecnológicos, Marketing & Creativity. Profesor de postgrado, Universidad de los Andes. Conferencista en la EAN.

vidad, en los cuales se identifican los bloqueos y mediante prácticas individuales y grupales, se despejan obstáculos lográndose niveles mayores de creatividad o capacidad para resolver problemas.

A nivel organizacional también tenemos importantes frenos que limitan la creatividad, que no sólo impiden que se manifieste sino que muchas veces la reprimen drásticamente. Entre otros frenos podemos mencionar: el alto precio que se paga en las organizaciones por los errores cometidos, los conocidos pronósticos de frustración ("eso no resultará", "es una locura", "no vale la pena intentarlo", "ya lo probamos", etc.) la presión para producir, siempre hay que estar haciendo algo a corto plazo, falta de tiempo para pensar, carencia de estímulos (si tengo una buena idea el mérito se lo lleva el jefe, si fracaso la culpa es mía...).

Para superarlos se requiere crear el ambiente adecuado. Como dice Mc Person "una corporación exitosa es aquella que estimula la aparición de un espíritu creador, recompensa adecuadamente a los empleados que demuestran poseerlo y posteriormente le permite participar en la acción emprendida como consecuencia de su iniciativa" (6). Lógicamente se trata de un cambio de mentalidad que estimule en lugar de desmotivar, desarrollando un sistema administrativo positivo. Peter Drucker ha llegado a decir que "generalmente lo que escasea no son las ideas, ni siquiera aquellas ideas buenas y bastante útiles, lo que falta es la voluntad de los administradores para dar la bienvenida a éstas" (7).

Definitivamente la creatividad es algo que puede ser mejorado (8) y existen técnicas que ayudan a la produc-

ción de ideas. Según Barret, "las técnicas no producirán ideas, pero han evidenciado un enorme potencial para hacer girar la mente en las nuevas y extrañas órbitas que requiere la creatividad" (9), como dice Barceló, "llámeseles trucos o técnicas, el resultado es el mismo: se trata de aplicar un estímulo excitante a la creatividad que sea capaz de aumentar los resultados" (10).

Pero ¡cuidado! como afirma William J. J. Gordon, "la creatividad se ha puesto de moda, nos acosan métodos superficiales para despertar nuestra imaginación los cuales prometen fama y fortuna para todos" (11). La creatividad requiere de esfuerzo, trabajo y dedicación. Edison decía: "mi trabajo consiste en un 1% de inspiración y un 99% de sudor"... pero es algo que da resultado y bien vale la pena intentarlo: se sorprenderá a nivel personal, lo ayudará en su empresa, o le servirá para desarrollar nuevos proyectos o emprender negocios.

Habitualmente reaccionamos sólo ante una necesidad imperiosa en que no nos queda más remedio que buscar una solución más o menos creativa. El desafío es adelantarnos, prever esa situación antes de que ocurra, de manera que nuestras respuestas sean más originales y adecuadas.

Estamos en una apertura económica; que no nos tome de sorpresa el proceso, no nos lamentemos después, más bien vayamos adelante y descubramos nuevas oportunidades. Dicen que la madre de la creatividad es la necesidad, pero ¿saben cuál es el padre?. Definitivamente el ocio, el pensar, el dejar divagar la mente... no dejemos que el futuro nos asuste, más bien asustemos al futuro.

CITAS

- (1) Ackoff Russel. El arte de resolver problemas. Limusa, México 1981, pág 15.
- (2) Philip Crosby Dinámica Gerencial. McGraw-Hill, Bogotá 1987, pág 163.
- (3) Paúl Matusek. La creatividad. ed. Herder, Barcelona 1977, pág 7.
- (4) Guy Aznar. La creatividad en la empresa. Ed. Oikos-Tau, Barcelona 1974, pág 22.
- (5) Alvin L. Simberg. Los obstáculos a la creatividad. Aparece en "estrategias para la creatividad". Davis y Scott, Ed. Paidós 1975.
- (6) Joseph Mc Person. Innovación y creatividad. International Management, enero 1985, pág 47.
- (7) Peter Drucker. El poder de las pequeñas ideas. Aparece en Estrategias de Harvard, Vol. 6, pág 11.
- (8) Alejandro Schnarch Kirberg. Mejore su creatividad. Mercadotecnia No. 69, octubre 1986.
- (9) Francis Barrett. Técnicas para la creatividad, ayer, hoy y mañana. En "Hacia un marketing efectivo". Diriventas ed. 1982, pág 89.
- (10) Carlos Barceló. ¿Es usted suficientemente creativo? Alta Dirección No. 113, 1984, piso 30.
- (11) William J. J. Gordon. Un enfoque operativo de la creatividad. En Estrategias de Harvard Tomo VI. 1987, pág 22.

Bogotá, febrero 26 de 1991