

# Resumen del Capítulo 3: La Persona y Su Entorno Creativo

Antes de profundizar en el Capítulo 3, se ofrece una breve descripción de los capítulos anteriores para contextualizar la importancia de la creatividad empresarial.

## Visión General de los Capítulos Anteriores

### Capítulo 1: ¿Qué es la creatividad?

Definiéndose como la habilidad de generar ideas, alternativas y soluciones a un problema. Se distingue entre creatividad (generación de ideas) e innovación (aplicación práctica de esas ideas). El proceso creativo se describe en fases: detección del problema, generación de ideas, propuesta de solución y aceptación de la propuesta. También se enfatiza la "actitud creativa", destacando la búsqueda continua de soluciones, la motivación intrínseca, la originalidad, la flexibilidad y el inconformismo como aspectos clave.

### Capítulo 2: La creatividad como estrategia competitiva en la empresa

Se argumenta que la tecnología y el conocimiento, aunque necesarios, no son suficientes; la creatividad emerge como el factor diferencial. Se exploran siete razones por las que la creatividad es clave para las empresas, el valor añadido al conocimiento, la necesidad de reinventarse, la atracción de talento, la primacía del diseño y la demanda del consumidor. Se definen objetivos específicos de la creatividad en la empresa, desde acortar ciclos de vida de productos hasta mejorar la comunicación interna. Finalmente, se clasifican los beneficios de la creatividad en cuatro grupos: desarrollo del negocio, relación con el cliente, nuevas oportunidades y mejora de la competitividad.

### Capítulo 3: La persona y su entorno creativo: ¿cómo crear un clima de creatividad?

El factor humano de la creatividad, explorando las características de las personas creativas, las organizaciones que fomentan la creatividad y las estrategias para construir un entorno creativo efectivo en la empresa.

### 3.1. Características de la persona creativa

Las personas creativas se destacan por su capacidad para descubrir nuevas formas de abordar problemas, utilizando lógicas no convencionales. Son individuos complejos, capaces de pensar y actuar basándose en una diversidad de lógicas. El manual presenta un decálogo que ilustra la dualidad de estas personas:

- Gran energía física, controlada y focalizada.
- Inteligencia alta combinada con ingenuidad e inmadurez emocional.
- Disciplina y responsabilidad junto con conductas lúdicas.
- Capacidad de abstracción e imaginación, arraigados a la realidad.
- Tendencias opuestas a la introversión y la extraversión.
- Confianza en sus capacidades, pero con humildad para asumir errores.
- Personalidad fuerte y dominante, pero con sensibilidad superior.
- Disposición a correr riesgos y rebeldía, con previo aprendizaje de reglas.
- Pasión por el trabajo, equilibrada con valoraciones objetivas.
- Excitación por el descubrimiento, nacida del desasosiego.

Las normas sociales actuales a menudo obstaculizan la creatividad en su plenitud al fomentar la conformidad y el miedo al juicio. La presión para encajar, seguir patrones preestablecidos y evitar el fracaso puede inhibir la experimentación, la originalidad y la expresión auténtica, esenciales para el florecimiento creativo.

### 3.2. Características de la organización creativa

Las empresas creativas logran un equilibrio entre la exploración (generación de ideas) y la explotación (obtención de resultados). Este equilibrio requiere la adopción de una cultura y prácticas específicas, reconociendo que los esquemas y formatos rígidos de la organización pueden obstaculizar el proceso mismo de la creatividad y el orden.

#### 3.2.1. Gestión científica versus gestión artística

Se contrasta dos enfoques de gestión:

- **Gestión científica:** Basada en herramientas tecnológicas y estadísticas para sistematizar procesos. Es esencial para grandes empresas, pero limita la exploración.
- **Gestión artística:** Depende de la improvisación y creatividad de los trabajadores, fomentando la exploración continua. Sin una estrategia de explotación, puede llevar al fracaso.

Una gestión creativa eficaz busca un equilibrio. Permite la exploración sin perder el rumbo ni los objetivos.

Sin embargo, exigir creatividad a los empleados y, al mismo tiempo, imponer formatos rígidos puede generar problemas:

- **Estrés y ansiedad:** La tensión entre la necesidad de innovar y las reglas estrictas es considerable.
- **Agotamiento:** La división constante puede llevar al agotamiento.
- **Frustración:** Las ideas que chocan con las limitaciones de formato causan frustración y reducen la motivación.
- **Disminución de la creatividad real:** La atención se desvía del "qué" al "cómo", limitando la creatividad genuina.
- **Problemas de salud física:** El estrés crónico puede manifestarse en dolores de cabeza, problemas digestivos e insomnio.
- **Ambiente laboral tóxico:** Un ambiente contradictorio puede volverse pesado y poco colaborativo.

En resumen, pedir creatividad dentro de un marco demasiado restrictivo es ineficaz. No solo afecta el trabajo, sino también el bienestar general de los empleados.

### 3.2.2. Particularidades de la empresa creativa

Las empresas creativas se distinguen por las siguientes características:

- **Orientación y adaptación continua al mercado:** Abiertas a los cambios y proactivas en su provocación.
- **Flexibilidad:** Estructuras internas que permiten una rápida adaptación.
- **Liderazgo participativo y transformador:** Toma de decisiones extendida a los trabajadores, fomentando la propuesta de ideas.
- **Estructura ligera:** Jerarquías poco piramidales que facilitan el flujo de ideas.
- **Comunicación abierta:** Información fluyendo verticalmente (objetivos), horizontalmente (actividad cotidiana) y con el exterior (avances del mercado).
- **Compartir conocimiento:** Recursos y canales para acceder y compartir información.
- **Tolerancia al fracaso:** Asumen el proceso de prueba-error como parte de la cultura, aprendiendo de los errores.
- **Sistema de incentivos:** Recompensas económicas y reconocimiento que motivan la creatividad.

A continuación, se presenta una tabla comparativa de una empresa creativa versus una no creativa:

EMPRESA CREATIVA	EMPRESA NO CREATIVA
Orientación al mercado	Escasa vigilancia del mercado
Flexibilidad	Rigidez
Liderazgo participativo y transformador	Toma de decisiones desde arriba
Adaptación continua	Miedo a lo nuevo

EMPRESA CREATIVA	EMPRESA NO CREATIVA
Compartir conocimiento	Escasa cultura corporativa
Tolerancia al fracaso y Sistema de incentivos	Penalización del fallo
Comunicación abierta	Centralización del conocimiento
Estructura ligera	Jerarquía

### 3.3. Creación de un entorno creativo en la empresa

Los resultados requieren tiempo. Sin embargo, se ofrecen recomendaciones prácticas:

- **Considerar las ideas de todo el personal:** Fomentar el diálogo directo para obtener opiniones e ideas de primera mano.
- **Crear un grupo de trabajo creativo:** Un equipo multidisciplinario y multi nivel para diseñar e implementar el plan de gestión de la creatividad.
- **Formar a los trabajadores en técnicas creativas:** Capacitar al grupo creativo y al resto del personal en conceptos básicos y técnicas de generación y selección de ideas.
- **Motivar, más que recompensar:** Promover la motivación intrínseca haciendo que los trabajadores se sientan partícipes y activos en la toma de decisiones.
- **Organizar grupos creativos por área:** Crear unidades específicas para productos, tecnología, recursos humanos, gestión financiera, etc., si la dimensión de la empresa lo requiere.
- **Obtención de resultados concretos:** Plantear retos y pedir soluciones específicas para áreas críticas de la empresa en plazos determinados.
- **Libertad de acción:** Otorgar autonomía a los equipos de trabajo para elegir el camino más conveniente para alcanzar las ideas, guiados por su formación y experiencia.
- **Asignar recursos a las buenas ideas:** Apostar por la implementación de ideas, entendiendo que la creatividad se transforma en innovación de gran valor para la empresa.
- **Creatividad aplicada al Consejo de Dirección:** La dirección debe creer en la creatividad como herramienta y adoptar formas de gestión creativas.
- **Evaluar el progreso y alimentar el proceso:** Realizar una evaluación continua para detectar áreas de mejora y alimentar el proceso creativo con nuevas ideas.

#### 3.3.1. Factores de éxito

La adopción de un enfoque creativo en la gestión integral de la empresa reporta beneficios como:

- Proactividad y capacidad de ser protagonistas del cambio.
- Mayor interés por el entorno y respuesta efectiva a las demandas del mercado.
- Potencial competitivo basado en la innovación, no en precios bajos.
- Mayor confianza y motivación en las capacidades de la empresa.
- Mejora del espíritu de equipo y condiciones de trabajo.

### **3.3.2. Barreras y bloqueos mentales**

Existen elementos que obstaculizan la creatividad en la empresa:

- Estructuras verticales y liderazgo impuesto.
- Búsqueda de una única respuesta a problemas complejos.
- Dependencia excesiva de lógicas y normas rígidas.
- Percepción de la creatividad como algo exclusivo de actividades artísticas.
- Miedo al fracaso y al error.
- Escasa apertura a nuevas ideas, aferrándose a "lo que siempre funciona".
- Considerar la creatividad como un foco de escasa eficiencia.
- Creer que la generación de ideas es solo tarea del departamento de I+D.

Este capítulo subraya que la creatividad es una habilidad humana que, cultivada en un entorno organizacional adecuado, puede ser un motor de innovación y competitividad.