

Revista SAFYBI

Volumen 55

Nº 145

Marzo de 2015

ISSN: 0558/1265

Uruguay 469, piso 2º B  
C1015ABI Buenos Aires,  
Argentina

Tel: (54-11) 4373-0462 / 8900  
(54-11) 4372-7389

Fax: (54-11) 4374-3630  
www.safybi.org



Visite nuestra  
revista  
online en

[www.safybi.org](http://www.safybi.org)

**SAFYBI:** Nueva comisión directiva

**ANMAT:** Vademécum Nacional de Medicamentos

**USP:** Modernización del Análisis de Impurezas Orgánicas

# Creatividad e innovación de los Recursos Humanos

## Habilidades que permiten generar nuevas ideas y lograr empresas exitosas

Mg. Viviana Tre o

En los últimos años, la demanda de la mayoría de los puestos de trabajo en el mundo empresarial y de los negocios ha cambiado considerablemente. Durante décadas pasadas, la cantidad de trabajo y el nivel de habilidad de los profesionales era el criterio esencial para establecer los ascensos y promociones. Esto se manifestaba principalmente en las grandes organizaciones.

En la actualidad, es evidente que la flexibilidad, la actitud hacia el cambio, la innovación y la buena disposición para encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, se transformaron. Hoy deben estar presente en todos los niveles de los integrantes de las empresas, por lo que, tanto los mandos medios como los empleados, cuentan con una exigencia adicional y en franco ascenso.

Es necesario señalar algunas características que manejan estas personas creativas: flexibilidad de ideas, flexibilidad, originalidad, capacidad de nuevas definiciones, gestión del cambio y de las emociones organizativas.

Las empresas que acierten a la hora de colocar y de promover a sus empleados, aprovechando el potencial del que disponen, cuentan con una importante ventaja competitiva. Los cambios y la innovación están estrechamente relacionados, por lo que una empresa de vanguardia será aquella que fomente con prácticas concretas la innovación de su capital humano para alcanzar así cambios prometedores que le brinden la flexibilidad exigida en el nuevo marco de los negocios.

Es importante que las organizaciones consideren la posibilidad de implementar acciones que generen cambios paradigmáticos que motiven a los equipos de trabajo a desarrollar procesos creativos e innovadores. Ya no es cuestión de incluir el discurso del cambio y la flexibilidad dentro de la agenda directiva únicamente, sino que se trata de conceptos que deben ser transversales en cada uno de los estratos organizacionales, y, desde ya, no quedar sólo en un puñado de palabras bonitas, sino en una cultura organizacional que abraza a las nuevas ideas.

El trabajo en equipo, junto con una cultura participativa, permite construir pilares que favorecen la innovación de las empresas y lograr su transformación a través del pensamiento creativo.

### El proceso creativo

#### Pensamiento productivo y pensamiento reproductivo

Un pensamiento productivo difiere del pensamiento re-

productivo por distintas cuestiones. En el primer caso, se experimentan pensamientos nuevos; en cambio, en el pensamiento reproductivo, se repiten acciones ya conocidas.

Para lograr que el proceso sea eficiente, es ideal, permitirle a las ideas que fluyan, sin críticas, sin condicionamientos, sin evaluaciones, e implementar el positivismo en el pensamiento. Generar nuevas ideas puede ser todo un desafío para muchas personas, ya que se encuentran frente a la disyuntiva de perder la seguridad del "así lo vengo haciendo y me sale bien" en pos de resultados más eficientes y prometedores. No obstante, como toda práctica organizacional, se trata de una cuestión que se facilita en tanto el entrenamiento acompañe la voluntad de cambiar, innovar e implementar lo nuevo.

#### Pensamiento creativo

Edward De Bono considera al pensamiento creativo como una habilidad que puede ser desarrollada en forma eficaz, y que tanto la imaginación, la creatividad, el humor y la intuición desempeñan un papel muy importante en todo este camino.

**Aunque el proceso creativo no se puede definir taxativamente en pasos lógicos, algunos autores describen lo describen en cinco etapas claramente identificadas:**

1. Preparación para el desafío creativo: a partir de la necesidad de resolver un problema, lograr un objetivo, o simplemente desafiarse al status quo, se despierta una necesidad.
2. Período de incubación: surgen conexiones concientes o inconcientes que permiten que nazcan ideas.
3. Período de revelación o insight: es el período de integración que permite que se pueda descubrir la existencia de un problema y la solución al mismo.
4. Período de evaluación: es la etapa de análisis y de toma de decisiones para llevar adelante la idea.
5. Período de elaboración: la última etapa incluye las acciones para su puesta en acción.

### Las emociones y las percepciones positivas

El humor o estado de ánimo positivo es un sentir afectivo, es decir, implica creencias de los individuos sobre la posibilidad de experimentar afecto positivo. Entre las principales funciones del humor, podemos ver que altera las prioridades y cambia la forma de procesamiento de información. Es decir, el estado de ánimo produce consecuencias cognitivas.

A partir del estudio de las neurociencias, se conoce que ciertas estructuras cerebrales están especializadas en producir estímulos emocionales y que la emoción interactúa con la toma de decisiones y dirige el comportamiento.

Las emociones positivas estimulan el éxito profesional, promueven el deseo de emprender nuevos desafíos, en cuanto al ambiente de trabajo o en tanto físico, a las relaciones humanas, a la tecnología, a las tareas a realizar, entre otras. Estos son algunos de los factores que generan un ambiente más favorable para el desarrollo de procesos creativos e innovadores.

Las percepciones influyen directamente en el comportamiento y en las ideas que se pueden generar. Los modelos mentales (la mochila que los individuos llevan incorporadas) pueden bloquear la creatividad. La propensión a la desmotivación y a la frustración se relaciona con variables dominantes que afectan directamente la innovación y la creatividad.

### • Eliminar barreras y hábitos organizacionales que afectan la innovación

Algunos ejemplos que afectan a la creatividad y la innovación de los colaboradores :

- Muchas veces el éxito puede constituir un freno para el cambio: "Hemos tenido mucho éxito hasta ahora, ¿para qué vamos a cambiar?"
- Siempre lo hemos hecho así
- Esa idea ya la implementamos hace un par de años y no funcionó
- No es necesario ni urgente el cambio. Hay otras prioridades
- En el fondo todo va a seguir igual
- En esta empresa nos faltan las capacidades adecuadas para innovar
- Demasiadas normas, reglamentos y procedimientos que impiden la iniciativa de los empleados... Si no viene establecido en la norma, yo no lo hago

A pesar de estos ejemplos, es imprescindible que las empresas desarrollen e incorporen nuevos modelos que incluyan la movilidad de las personas, a través de la integración en redes, la calidad total y la aceptación de opciones creativas.

A continuación se desarrollan algunas estrategias que potencian la creatividad:

### • Estrategias para incrementar la innovación organizacional

1. Utilizar diversas técnicas para lograr la generación de nuevas ideas
2. Capacitar al personal en las habilidades necesarias para el desempeño creativo
3. Premiar la creatividad y la innovación
4. Utilizar procesos de selección y reclutamiento creativos

### • Generar nuevas ideas que fomenten la creatividad en la empresa

La creatividad se alimenta de ideas provenientes de la

mente. Por ese motivo, se hace necesario cambiar paradigmas y comenzar a implementar acciones que permitan innovar y crear ambientes abiertos al cambio.

1. Implementar la flexibilidad organizacional
2. Mantener la energía y el foco del proceso creativo y transmitirla en todas las áreas de la empresa
3. Desarrollar la inteligencia emocional
4. Incorporar un impasse, de darle al cerebro en pausa para generar mejores ideas
5. Encontrar alternativas y percibir oportunidades de mejora en cada una de las acciones institucionales
6. Creer que algo diferente es posible
7. Tolerar la ambigüedad y la inconsistencia
8. Transmitir optimismo al implementar las nuevas ideas, aún en momentos de crisis
9. Expandir, a través de la visión, las redes sensoriales del cerebro
10. Conectar el desafío creativo con todos los sentidos
11. Desarrollar la curiosidad, permitir más oportunidades de crear
12. Disfrutar del proceso y no de los resultados

Algunas empresas muy innovadoras les ofrecen a sus empleados espacios flexibles y agradables para que puedan pensar. Por consiguiente, es necesario que exista en la organización un ambiente estimulante para ser creativo. Lo importante es que sea un valor dentro de la organización sostenido y respetado desde los niveles más altos, pero con un mensaje inclusivo para todos los colaboradores, ya que todos contribuyen a un mejor alcance de los objetivos de las compañías dentro de la sociedad en la que se encuentran inmersos.

Implementan programas donde los empleados tienen la posibilidad de asociar conceptos, experimentar situaciones sin miedos al fracaso, desafiar el status quo y los conocimientos convencionales que impiden un cambio positivo.

**Para finalizar es importante destacar esta frase para interpretar en términos sencillos qué es la creatividad:**

**La creatividad es inteligencia divirtiéndose** Albert Einstein. [n](#)



**Lic. Viviana Trejo.** Magister en Administración con orientación en Recursos Humanos (UB), Posgrado en Competencias Profesionales para Contadores Públicos (UADE), Contadora Pública y Licenciada en Relaciones Industriales (UADE). Dirige su propia consultora especializada en RRHH y lidera numerosos proyectos de consultoría en Gestión de Recursos Humanos en importantes empresas. Docente de carreras de grado y posgrado en la Universidad de Buenos Aires y en diversas universidades privadas del país. Ex vicepresidente de la Comisión de Administración de Personal del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. Miembro de la Comisión Cambio y Desarrollo organizacional de la Asociación De Recursos Humanos de la Argentina y de la Asociación de Capacitación y Desarrollo de la Argentina. Autora de numerosos artículos de su especialidad y expositora en congresos y seminarios nacionales e internacionales. [vtrejo@rrhhinteligente.com.ar](mailto:vtrejo@rrhhinteligente.com.ar)