

La creatividad y la innovación en la empresa

Gustavo Palafox de Anda

RESUMEN

El propósito central de este artículo es explicar la necesidad, importancia y ambiente organizacional que se requieren en los procesos de creatividad e innovación en las empresas para contribuir a la creación de una cultura fuerte que impulse estas habilidades, muy útiles en tiempos de cambio tan acelerado como los que vivimos hoy en día.

En general, la **creatividad** se concibe como la capacidad para combinar ideas o sistemas de una manera original o para establecer asociaciones poco comunes entre las ideas. La **innovación** se entiende como un proceso consistente en convertir un problema o una necesidad en una solución o una idea creativa.

La organización innovadora se caracteriza por su capacidad para canalizar las aportaciones creativas hasta convertirlas en resultados útiles para el mercado, la calidad o la productividad internas.

La creatividad se puede explicar como un conjunto de cuatro pasos: la percepción, la incubación, la inspiración y la innovación.

Para lograr un ambiente favorable en que puedan darse las etapas señaladas, los gerentes o propietarios del negocio deben cuidar tres aspectos fundamentales: la estructura, la cultura organizacional y la dirección del personal.

ABSTRACT

CREATIVITY AND INNOVATION IN THE COMPANY

The central proposition of this article is to explain the necessity, importance and organizational ambience that are required in the processes of creativity and innovation in the organizations in order to contribute to the creation of a strong culture which promotes these skills in times of such rapid change with which we live today.

In general, creativity is understood as the capacity to combine ideas or systems in an original way or to establish associations, a little outside the common order, among ideas. Innovation is understood as a consistent process in converting a problem or need into a solution or a creative idea.

The innovative organization is characterized by its ability to direct the creative contributions into useful results for the market, quality or internal productivity.

Creativity can be explained as a set of steps: perception, incubation, inspiration and innovation.

To obtain a favorable ambiance in which these steps exist, the managers or owners of the business must take care of three fundamental aspects: the structure, the organizational culture and the direction of personnel.

En general, la *creatividad* se entiende como la capacidad para combinar ideas o sistemas de una manera original o establecer asociaciones poco comunes entre las ideas. Por ejemplo, lo que ha logrado la empresa «Casio» al integrar un reloj con calculadora y agenda, o bien los relojes con cámara fotográficas incluidas.

La organización que estimula la creatividad, desarrolla enfoques nuevos o soluciones singulares ante los problemas. Sería el caso de una empresa que proporcionara servicios de personal temporal, ampliando sus servicios hacia otras necesidades que sus clientes pudieran «terciar» (mensajería o proceso de nómina...); esto requiere que los directivos-propietarios dediquen tiempo y recursos a la investigación de nuevas opciones de productos o servicios que el mercado podría demandar. A este respecto es recomendable realizar alianzas con organismos dedicados a la investigación aplicada.

La *innovación* se entiende como un proceso que convierte un problema o necesidad, en una solución o idea creativa (un negocio que diseña un servicio de entrega a domicilio para productos que normalmente requieren acudir a la tienda para adquirirlo, o la empresa que modifica

sus sistemas de trabajo para acercarse más al cliente y sorprenderlo favorablemente al notificarle que su coche requiere ya el cambio de aceite, por ejemplo).

La *organización innovadora* se caracteriza por su capacidad para canalizar las aportaciones creativas hasta convertirlas en resultados útiles para el mercado, o bien mejorar la calidad o la productividad internas.

En un ambiente tan dinámico, turbulento y amenazante como el de los negocios, es conveniente fomentar las innovaciones. Algunas compañías rentables, lo son gracias a su afán de cultivar la innovación en todos los niveles. Los distintos departamentos toman ideas nuevas y las transforman en productos o servicios exitosos que el mercado compra por su originalidad. Los verdaderos emprendedores de negocios comprometen recursos importantes en proyectos innovadores que proporcionan ventajas competitivas difíciles de seguir por los competidores. Sin una dedicación y constancia en la promoción interna de la innovación es seguro que se complicará obtener la preferencia de los clientes y consumidores.

ASPECTOS RELEVANTES DE LAS INNOVACIONES

Con frecuencia, algunas personas piensan que la creatividad es innata. Otros aseguran que, dados los avances en ciencia y educación, cualquiera puede ser creativo ya

que la creatividad es un conjunto de cuatro pasos: *percepción*, *incubación*, *inspiración* e *innovación*.

La *percepción*, como su nombre lo indica, se refiere a la manera en la cual percibimos la realidad. Ser creativo quiere decir observar las cosas desde una óptica original y distinta a lo común (un empleado tal vez halle soluciones a un problema que otras personas no quieren o no pueden ver). El paso de la percepción a la puesta en marcha o aplicación, no ocurre inmediatamente. Las ideas deben pasar por un proceso de *incubación*. En algunos casos, esas ideas y formas distintas de apreciar la realidad necesitan «gestación». Esto no significa que se quede uno en espera, sin hacer nada; por el contrario, durante este período, los empleados deben recabar una buena cantidad de información pertinente, la cual almacenan, recuperan, analizan, combinan, reordenan y, por último, reconforman para realizar algo distinto o aportar soluciones nuevas. Este período puede durar meses; se requiere paciencia y al mismo tiempo perseverancia hasta que llegue la luz para concretar, en respuestas, las ideas que se estaban buscando.

Piense, por ejemplo, en el tiempo que ha buscado las respuestas de una prueba o acertijo. A pesar de que trató de sacudir su mente, no aparecían las soluciones. Entonces, de repente, surgió la luz y la respuesta llegó a su mente: ¡Eureka! La *inspiración* del proceso creativo funciona de manera similar. La inspiración es el momento en el que todos sus esfuerzos se conjugan para llegar a un feliz término.

La inspiración es fuente de gran satisfacción, pero el trabajo creativo aun no concluye. Se requiere de un esfuerzo adicional para llegar a la *innovación*, lo cual implica obtener provecho de esa inspiración y convertirla en un producto o servicio útil, o en una forma diferente de realizar las actividades o funciones. Recuerde la frase referida al inventor *Thomas Alva Edison*, en el sentido de que la innovación consistía en el 1% de inspiración y en el 99 % de transpiración; es decir, arduo trabajo y no sólo la genialidad de las ideas. Normalmente, es en la innovación donde se participa del proceso creativo a otras personas. Esta participación es esencial, porque incluso el mejor de los inventos se podría frustrar o perder, al no obtener la retroalimentación debida a un tercero que vea, con ojos críticos, la propuesta innovadora.

CÓMO FOMENTAR LA INNOVACIÓN EN SU EMPRESA

Para lograr un ambiente favorable y propiciar las cuatro etapas antes descritas, los gerentes o propietarios del negocio deben cuidar tres aspectos fundamentales:

1. Estructura
2. Cultura organizacional
3. Dirección del personal

Las *estructuras organizacionales* podrán influir positivamente en las innovaciones cuando cuenten con menos

especialización laboral y menos reglas; sean estructuras más bien descentralizadas que faciliten la flexibilidad y la adaptación, y hagan que resulte más fácil adoptar las innovaciones. Por otra parte, la disponibilidad de recursos es la base para el desarrollo de la innovación. Es necesario ser consciente de las probables pérdidas de recursos por la ineficacia de las innovaciones. Por último, la comunicación fluida y frecuente entre las áreas de la empresa contribuye a eliminar las posibles barreras que representan obstáculos para la innovación ya que se facilita la interacción entre los distintos departamentos participantes en el desarrollo de las ideas creativas. Una sugerencia: aprenda a estimular al personal que posee iniciativas novedosas y asígnele recursos, inclusive los relativos a incentivos, ligados a los resultados de las innovaciones.

La cultura en las empresas innovadoras premia tanto el éxito como el fracaso: de los errores se aprende. Fomenta la experimentación de los empleados y premia sus experimentos que, posteriormente, se introducen como productos nuevos al mercado. La cultura propicia este comportamiento de correr riesgos.

La cultura innovadora abarca las siguientes características:

- Acepta la ambigüedad.
- Tolera lo poco práctico.
- Establece pocos controles externos.
- Acepta el riesgo.
- Tolera el conflicto.

- Se enfoca en los fines, y no en los medios.
- Considera a la empresa como un sistema abierto.

Por último, en lo relativo a la *dirección de personal*, las organizaciones innovadoras promueven activamente la capacitación y desarrollo de sus miembros, de suerte que sus conocimientos se mantengan actualizados. Ofrecen a su personal gran seguridad de empleo para, así, reducir el miedo a ser despedidos por cometer errores y alientan a las personas a convertirse en «campeones del cambio». Se les apoya e incentiva, y se asegura que las innovaciones serán implantadas.

Las investigaciones demuestran que las personalidades de los «campeones del cambio» tienen algunos rasgos comunes:

- Gran confianza en sí mismos.
- Perseverancia.
- Energía.
- Actitud de apertura a correr riesgos.
- Liderazgo dinámico.
- Convicción personal en su misión.
- Generan compromisos para apoyar su misión.

La innovación y creatividad no son exclusivas de las grandes corporaciones; las pequeñas y medianas empresas pueden capitalizar sus características naturales —enorme flexibilidad, sencillez en la estructura y agilidad en las respuestas a buenas iniciativas personales— para mejorar el desempeño del negocio y, con ello, la preferencia de sus clientes y la lealtad de su personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Robbins, S. (1998). *La administración en el mundo de hoy*. México: Prentice Hall.
- Drucker, P. (1990). *Innovación y espíritu emprendedor*. México: Editorial Sudamericana.

Copyright of Hospitalidad ESDAI is the property of Universidad Panamericana and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.