UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN LA LLAVE PARA EL DESARROLLO PERSONAL Y EMPRESARIAL

KARIN CAMPOS SARMIENTO

D0101456

Asesor(a)

PEDRO NEL ESPINOSA VILLANUEVA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ

2019

Resumen

En la actualidad los entornos empresariales son cada vez más competitivos, es muy común ver como en el mercado existe gran variedad de productos y/o servicios con características similares y de fácil acceso económico, lo que obliga a las empresas a implementar estrategias de mejora continua, que les permita innovar y ofrecer a su público objetivo un valor agregado por medio diversas alternativas que satisfagan sus necesidades y que además los impulse ser reconocidos.

Con la elaboración de este documento se pretende resaltar la importancia que tiene la creatividad y la innovación en el desarrollo competitivo de las empresas, además de exponer por medio de la consulta de diferentes fuentes bibliográficas los beneficios que tiene el aplicar nuevas metodologías de manejo de personal que desarrollan ambientes agradables en las organizaciones y facilitan la tarea laboral; lo anterior con el fin de ofrecer al lector además de una fuente de consulta, múltiples técnicas que se pueden implementar tanto a nivel personal como empresarial para potencializar la generación continua de ideas creativas que impulsen la construcción de personas y organizaciones innovadoras.

Palabras clave: Creatividad, Competitividad, Entornos empresariales, Estrategias, Innovación, Talento humano.

Abstract

Today business environments are becoming more competitive, it is very common to see a wide variety of products and/or services with similar characteristics and easy economic access in the market, forcing companies to implement strategies continuous improvement, that allows them to innovate and offer their target audience an added value through various alternatives that meet their needs and that also promotes them to be recognized.

The preparation of this document is intended to highlight the importance of creativity and innovation in the competitive development of companies, as well as to expose through the consultation of different bibliographic sources the benefits of the apply new staff management methodologies that develop pleasant environments in organizations and facilitate work; this in order to provide the reader with a source of consultation with multiple techniques that can be implemented both personally and commercially to enhance the continuous generation of creative ideas that drive the construction of people and innovative organizations.

Keywords: Creativity, Competitiveness, Business Environments, Strategies, Innovation, Human Talent.

Índice de Contenidos

1. Introducción 6
2. Pregunta de Investigación 7
3. Justificación 8
4. Objetivos 10
4.1. Objetivo General 10
4.2. Objetivos Específicos 10
5. Marco Referencial 11
5.1. Marco Teórico 11
5.2. Marco Conceptual 14
6. El Proceso Creativo – Innovador 17
7. La Empresa Desde el Ámbito Creativo 20
8. La Necesidad de una Estructura Organizacional Basada en la Creatividad 23
9. Creatividad e Innovación y sus Beneficios en la Empresa 25
9.1. Beneficios de la Creatividad 25
9.2. Beneficios de la Innovación 27
10. Los Desafíos Existentes en la Creatividad Organizacional 29
11. Técnicas para Desarrollar la Creatividad 31
11.1. Lluvia o Tormenta de Ideas: Brainstorming 31
11.2. Método 635 o Brainwriting 33
11.3. Técnica de Grupo Nominal (TGN) 34
11.4. Método SCAMPER o Lista de Atributos 35
11.5. Metodología los 6 sombreros para pensar 36
12. Conclusiones 38
13. Referencias 39

Índice de Tablas

Tabla 1. Diferentes Conceptos de Creatividad. 15
Tabla 2. Diferentes Conceptos de Innovación 16
Tabla 3. Método SCAMPER 36

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Proceso Creativo- Innovador 19
Ilustración 2. Espiral de creación del conocimiento organizacional. 30

1. Introducción

La creatividad e innovación son conceptos que en la actualidad han tomado gran importancia en las organizaciones, y esto se debe no solo a la necesidad que tienen las mismas de ofrecer productos y servicios novedosos que satisfagan las exigencias de los consumidores, se requiere de nuevas estrategias que les permitan estar vigentes en el mercado, pues la llegada de nuevos competidores sumado con el uso de las tecnologías pueden causar algunos traumatismos dentro de la organización que de no ser manejados a tiempo impiden su correcto funcionamiento.

Para tener una visión clara del significado y la relación de estos conceptos es importante conocer a que hacen referencia, la creatividad se define como la "posibilidad de formular nuevas iniciativas de acción que se pueden concretar en ideas creativas" y la innovación consiste en el "paso del pensamiento a la ejecución, transformando esas ideas creativas en realizaciones materiales que se pueden ver frente al mercado y mercadeo" (Murcia Cabra, 2015).

De acuerdo con lo anterior es posible asegurar que estos dos conceptos se encuentran estrechamente relacionados entre sí, es decir para que exista innovación se requiere de una serie de ideas creativas que permitan ejecutar la acción; El autor Héctor Murcia, afirma que estos dos conceptos se convierten en una herramienta clave para que las empresas puedan afrontar rápidamente los cambios que se presentan en el mercado, además sostiene que dentro de todo proceso tanto personal como empresarial se debe aplicar continuamente la creatividad y la innovación, pues a medida que el mundo va evolucionando cambia la forma de ver y hacer las cosas, por lo tanto, es necesario estar preparados para cumplir con las exigencias, analizar el entorno y tomar determinaciones a tiempo permitirán no solo salir a flote ante las dificultades, sino ser competitivos y generar un valor agregado a los productos y/o servicios ofrecidos. (Murcia Cabra, 2015)

Por otro lado, Bustamante (2013), plantea que para lograr ser una organización exitosa es necesario tener en cuenta cada uno de los aspectos que hacen parte de ella, aplicando la creatividad e innovación desde el análisis de sus valores corporativos, que se convierten en el punto de partida

de lo que realmente se desea conseguir, evaluar constantemente hacia donde se quiere llegar, y alinear a todos los elementos para la consecución de los objetivos, es la clave para que dentro de la empresa se generen constantemente ideas creativas que permitan innovar en los procesos y ser originales ante la competencia, además el autor plantea que la innovación no existe por si sola, que lo que realmente existe son los "innovadores", por este motivo se hace necesario que estos conceptos sean inculcados en los colaboradores de todas las áreas de la compañía con el fin de convertirlos en el eje fundamental de la organización.

Por otra lado, según un artículo publicado por el instituto Gade Bussines School, cuando la organización es creativa e innovadora tiene la posibilidad de adelantarse a los cambios de la competencia y ofrecer mejores resultados a sus consumidores, lo que le permite a la compañía establecer una ventaja competitiva ante las demás empresas del sector, además es posible afirmar que "la innovación va unida a la excelencia empresarial" (GADE Busines School, 2015).

Por este motivo es común ver como las empresas actuales le apuestan cada día más a implementar estrategias dentro de su forma que hacer las cosas que les permitan desarrollar estos conceptos en su accionar operativo y así sacar un mejor provecho de los cambios del mercado y de las situaciones negativas que puedan llegar a presentarse.

2. Pregunta de Investigación

Para dar inicio al contenido del documento se requiere tener clara la pregunta de investigación que se pretende resolver con la elaboración de este, la cual se relaciona a continuación:

¿Como incentivar dentro del comportamiento de los empleados de una organización, la creatividad para que por medio de la generación de nuevas ideas y su puesta en marcha de manera exitosa se llegue a la innovación?

3. Justificación

En un entorno tan competitivo como el de hoy, la creatividad e innovación juegan un papel importante, pues se hace necesario desarrollar diferentes habilidades tanto a nivel empresarial como profesional, que permitan ser más competitivos en todos los aspectos y que además puedan mantenerlos activos; en el ámbito empresarial no basta solamente con ofrecer productos y servicios de buena calidad a precios moderados, es tan amplia la oferta de productos similares en el mercado que se requiere de estrategias que permitan no solo sobresalir ante la competencia, sino también conocer a fondo al consumidor final con el fin de fidelizarlo y ofrecerle una experiencia memorable en cada contacto con la compañía.

Bustamante (2013) sostiene que para desarrollar la creatividad e innovación en la empresa se requiere vincular todos los aspectos que hacen parte de la misma, incluyendo el personal, esto se debe a que dentro de cada área de la organización existe un sinnúmero de personas talentosas capaces de aportar sus conocimientos e ideas para el progreso de la empresa, además, señala que al generar confianza en ellos es más fácil que dentro de la labor desempeñada puedan detectar algunas falencias que impidan desarrollar su trabajo de forma adecuada y proponer acciones de mejora que conlleven a un desarrollo positivo de su trabajo, de esta manera se hace más sencillo enfocar los esfuerzos hacia la consecución de los objetivos planteados y se desarrolla la capacidad innovadora en cada uno de ellos.

Sin embargo, a pesar de reconocer que la organización cuenta con un talento humano preparado para reaccionar rápidamente ante los cambios, se hace necesario mantener activa la chispa de la creatividad en cada uno de sus integrantes, además de reconocer que todas las personas son creativas e innovadoras tal como lo menciona María Gisbert, existen características en las personas que los llevan a ser más o menos creativos, muchas de estas vienen explicitas en su propia personalidad y otras por el contrario se desarrollan en el medio en el que se desenvuelven, además argumenta que estos “factores serán susceptibles de ser estudiados, e incluso modificados para desarrollar en la persona la imaginación y la flexibilidad del pensamiento requeridas,

configurándose como aspectos claves de la creatividad y por lo tanto de la innovación que está puede generar" (Gisbert López, 2005, págs. 28-29).

De acuerdo con lo anterior, Gisbert (2005) afirma que dentro de la organización existen tres campos de acción denominados como fuente de creatividad y que estos a su vez, deben ser analizados por los directivos o líderes de la compañía, a fin de conocer la manera de fomentar la generación continua de ideas creativas; el primer aspecto hace referencia a la empresa y en esto coinciden los dos autores mencionados, pues se considera importante que dentro de la cultura de cada organización se establezca como base el liderazgo y la participación de sus colaboradores, posteriormente está el individuo, al cual de acuerdo con la autora se le deben propiciar espacios donde sienta que puede desarrollar sus habilidades y capacidades creativas de forma espontánea, y esto se debe a que cada persona se comporta de acuerdo con el entorno en el cual se encuentra y al sentir que es importante para la compañía es mucho más fácil que pueda expresar sus pensamientos y por ende sus ideas.

Por último, se encuentran los grupos de trabajo que se establecen en cada una de las áreas de la compañía, allí los lideres o jefes deben detectar las actitudes y aptitudes de cada una de las personas a su cargo, con el fin de potencializar sus habilidades de forma individual para beneficio de todos, estas acciones generan que el grupo realice la labor de forma armoniosa y a su vez se propicien espacios para la generación ideas que conlleven a la mejora continua de la organización y de las personas que hacen parte de ella. (Gisbert López, 2005, pág. 30)

Dicho lo anterior, es posible inferir que la creatividad e innovación son elementos necesarios para el desarrollo de las organizaciones en la actualidad; con la elaboración del presente trabajo se pretende mostrar la necesidad de incorporar estrategias organizacionales que permitan desarrollar en todos los integrantes de la empresa sus capacidades creativas e innovadores con el fin de obtener beneficios a nivel corporativo y personal, generar un valor agregado a los consumidores y finalmente contribuir al desarrollo de la sociedad.

4. Objetivos

4.1.Objetivo General

Hacer de este trabajo de grado un documento de consulta claro y conciso, en donde se puedan identificar los diferentes mecanismos y estrategias que se pueden implementar en una empresa para incentivar la creatividad e innovación.

4.2.Objetivos Específicos

Resaltar la importancia que tiene la creatividad e innovación en el desarrollo personal y empresarial.

Identificar las técnicas y herramientas existentes para el desarrollo de la creatividad y la generación de ideas innovadoras.

Analizar el alcance que tiene la creatividad e innovación como estrategias competitivas en las empresas.

5. Marco Referencial

5.1.Marco Teórico

Tanto la creatividad como la innovación han sido estudiadas desde diferentes campos de acción, a lo largo de los años se han desarrollado diversas teorías que pretenden demostrar cual es la manifestación de estos conceptos en el individuo y como explorarlos para obtener mejores resultados; para empezar el concepto de creatividad puede ser analizado desde diferentes aspectos que pretenden demostrar las cualidades innatas del ser humano y su relación con el entorno.

Por ende, existen múltiples teorías relacionadas con el estudio de la creatividad consideradas importantes, como la expuesta por Ernest Schachtel en 1959, denominada la teoría perceptual en donde señala que la creatividad está acompañada por un amplio interés del individuo en llevar a cabo sus ideas y que esta a su vez "depende de la apertura perceptual que permite aproximarse a un objeto una y otra vez desde diversas perspectivas" (Busse & Mansfield, 1984), lo que indica, es que, lo que realmente incita a las personas a ser creativos es su capacidad y necesidad de relacionarse con el mundo exterior de forma permanente.

Por otro lado, Joseph Campbell en 1962 por medio de la teoría evolutiva de la creatividad sostiene que esta debe ser relacionada con algo imprevisible, es decir para que las personas desarrollen su capacidad creativa necesitan desprenderse en cierta medida de las situaciones pasadas, esto les permitirá construir una nueva perspectiva que los lleve a "romper las reglas" y proponer diferentes alternativas de solución, este autor además relaciona que dentro del proceso de generación de ideas creativas existen dos componentes importantes, el primero de ellos lo describe como una "variación ciega", por medio de la cual la persona forja una serie de ideas o alternativas sin saber el futuro o repercusión de las mismas, y el segundo, está relacionado con la "retención selectiva", la cual motiva internamente a la persona para que logre tomar una determinación de las diferentes ideas generadas y lo lleve a la práctica. (Pascale, 2005, pág. 78).

Mas adelante en el año 1967 en psicólogo estadounidense Joy Paul Guilford plantea por medio de la teoría del pensamiento divergente que la inteligencia del ser humano es completamente diferente a su capacidad creativa, afirmando que esta es un elemento que tienen todos los individuos algunos en mayor grado que otros, para Guilford la creatividad está relacionada, con elementos como la fluidez, la originalidad, la flexibilidad entre otras aptitudes intelectuales que desarrollan en la persona su capacidad mental y hacen que interpreten de forma diferente ciertas situaciones y que busquen múltiples alternativas que conlleven a su solución. (Guilford, 1986).

Pero quien cambia completamente la visión de las teorías mencionadas anteriormente es Howard Gardner quien en 1988, dentro de la teoría de las inteligencias múltiples plantea que la inteligencia y la creatividad no son algo que debe ser estudiado por separado, por el contrario sostiene que creatividad es algo multidisciplinario, y que las personas que suelen ser creativas tienen la capacidad de resolver inconvenientes más fácil y con mayor regularidad, además dentro de su planteamiento asevera que los individuos son más creativos cuando ejecutan las actividades designadas por gusto y no por simple remuneración, esto se debe a que al saber que será juzgado por realizar su labor le impedirá el desarrollo de la capacidad creativa, situación que se hace diferente cuando la persona se siente tranquila y confiada, allí según Gardner se libera la creatividad. (Gardner, 2011, págs. 37-38)

Por último, vale la pena mencionar la teoría de la creatividad como inversión o teoría psico económica sustentada por Sternberg y Lubart en el año 1997, estos autores hacen una comparación de este concepto con una inversión económica, argumentando que las personas creativas “deciden comprar a la baja y vender a la alza en el mundo de las ideas” (Sternberg, 2012), dicho en otras palabras las personas creativas son consideradas como aquellas capaces de desafiar lo común para proponer ideas o alternativas que en su momento pueden sonar ilógicas, tomar el riesgo para llevarlas a cabo en el ámbito de lo real convenciendo a otras personas de la conveniencia o utilidad de las mismas, esto hace que la persona sienta confianza y que a su vez continúe generando ideas dentro del ámbito en el que se desempeña.

Por otro lado, el concepto de innovación también cuenta con diferentes exponentes teóricos que plantean este elemento desde varios puntos de vista, para la elaboración del presente documento se tendrán en cuenta aquellos exponentes que desarrollen el concepto de innovación desde el ámbito organizacional.

Joseph Schumpeter por medio de su libro "capitalismo, socialismo y democracia" en 1942 plantea la teoría del empresario innovador, en donde describe que en el mercado empresarial se hace necesario crear un "desequilibrio" por medio de la creación de productos nuevos que desestabilicen a la competencia y logren llamar la atención de los clientes, generando beneficios extraordinarios para el empresario innovador, además, Schumpeter afirma que dentro de este proceso se aplica lo que el denomino como la "destrucción creativa" considerada como la manifestación del capitalismo, por medio del cual aquellas empresas que no cuentan con una capacidad innovadora, tienden a desaparecer y son reemplazadas de manera progresiva por aquellas que se adaptan fácilmente a las condiciones de los consumidores y del mercado.

Mas adelante Peter Drucker, considerado como la persona más influyente en el campo de la administración de empresas propone por medio de su libro "la innovación y el empresario innovador: la práctica y los principios" de 1985, que el concepto de innovación debe ser tomado desde el punto de vista de la disciplina social y económica, y que las empresas deben adoptarlo de forma constante con el fin incorporar diferentes perspectivas operativas y estratégicas que los impulsen al cambio, consiste en reinventar de manera continua los procesos a fin de generar un mayor ingreso para la compañía y a su vez reducir los costos generados por la producción, además resalta la necesidad de observar a la competencia y de escuchar a los consumidores para conocer cuáles son sus expectativas y poder ofrecer algo diferenciador, que satisfaga sus necesidades y proporcione un beneficio mutuo. (Castro Perez, 2009)

Dentro de los principales exponentes del concepto de innovación del siglo XXI se encuentra Henry Chesbrough considerado el padre de la innovación abierta (open innovatión) propuesta en el año 2003, por medio de la cual, sostiene que el proceso de innovación tradicional debe ser modificado, pues a medida que se van presentando cambios se hace necesario actuar más

rápido, lo que implica innovar no solo en la tecnología empleada si no muchas veces en el modelo de negocio para poder cumplir con las expectativas, a través de la innovación abierta propone que las empresas incorporen dentro de su gestión conocimientos propios de la organización con conocimientos proporcionados por agentes externos ya que aplicar este proceso le permite a la compañía tener una visión diferente del mercado y oxigenar o combinar sus ideas, además el autor refiere que al aplicar este concepto la empresa requiere "menos dinero, menos tiempo y menos riesgo" (Revista Innovamas N° 7, 2012).

Para terminar, quien en la actualidad se considera como el "gurú de la innovación" es John Kao, profesor de Harvard y asesor de gobiernos como el de Singapur y Finlandia, quien afirma que "La innovación va más allá de un estado de ánimo, es una forma de entender y de hacer el cambio, que impacta a las personas, las organizaciones y los países" (Sierra, 2014) ; por lo tanto, debe ser considerada como la base piramidal de toda persona, y esta tiene que ser inculcada tanto en niños como en jóvenes para que la desarrollen desde un inicio como una habilidad y puedan convertirla en una fuente de desarrollo futura, asimismo resalta que las personas innovadoras son aquellas capaces de diferenciar las ideas simples de las ideas que constituyen algún tipo de valor, lo que se podría denominar como el desarrollo del "pensamiento creativo", y que dentro de las organizaciones es posible canalizar las habilidades de las personas a fin de lograr los objetivos.

5.2.Marco Conceptual

Con el paso de los años el concepto de creatividad ha ido evolucionando, ya que dependiendo el ámbito en el cual sea analizado se le da una interpretación diferente a continuación se reúnen algunas de las principales definiciones dadas a este concepto según algunos autores de forma cronológica.

Tabla 1. Diferentes Conceptos de Creatividad.

Autor	Definición
Max Weithermer (1945)	"El pensamiento productivo consiste en observar y tener en cuenta rasgos y exigencias estructurales. Es la visión de verdad estructural, no fragmentada" (Palencia Vargas, 2017).
Joy Paul Guilford (1952)	"La creatividad, en sentido limitado, se refiere a las aptitudes que son características de los individuos creadores, como la fluidez, la flexibilidad, la originalidad y el pensamiento divergente" (Esquivias Serrano, 2004).
Erich Fromm (1959)	"Creatividad no es una cualidad de la que estén dotados particularmente los artistas y otros individuos, sino una actitud que puede poseer cada persona" (Esquivias Serrano, 2004).
Ellis Paul Torrance (1965)	"La creatividad es un proceso que vuelve a alguien sensible a los problemas, deficiencias, grietas o lagunas en los conocimientos y lo lleva a identificar dificultades, buscar soluciones, hacer especulaciones o formar hipótesis, aprobar y comprobar estas hipótesis, a modificarlas si es necesario además de comunicar los resultados" (Esquivias Serrano, 2004).
Joy Paul Guilford (1971)	"Capacidad o aptitud para generar alternativas a partir de una información dada, poniendo el énfasis en la variedad, cantidad y relevancia de los resultados" (Palencia Vargas, 2017).
Ariel Bianchi (1990)	"Proceso que compromete la totalidad del comportamiento psicológico de un sujeto y su correlación con el mundo, para concluir en un cierto producto, que puede ser considerado nuevo, valioso y adecuado a un contexto de realidad, ficción o idealidad" (Palencia Vargas, 2017).
Mihály Csíkszentmihályi (1996)	"La creatividad es cualquier acto, idea o producto que cambia un campo ya existente, o transforma un campo ya existente en uno nuevo" (Esquivias Serrano, 2004).
Howard Gardner (1999)	"La creatividad no es una especie de fluido que pueda manar en cualquier dirección. La vida de la mente se divide en diferentes regiones, que yo denomino 'inteligencias', como la matemática, el lenguaje o la música. y una determinada persona puede ser muy original e inventiva, incluso icono-clásticamente imaginativa, en una

	de esas áreas sin ser particularmente creativa en ninguna de las demás" (Palencia Vargas, 2017).
Rafael Arbide (2015)	"Creatividad es la capacidad de levantarse cada día con nuevas soluciones para los mismos problemas" (Palencia Vargas, 2017)

Elaboración propia según fuentes consultadas

Al igual que el concepto de creatividad la innovación tiene múltiples autores que la definen dependiendo del área a la cual se estén refiriendo, en la tabla 2 se realiza un análisis de las diferentes definiciones dadas a este concepto según algunos autores.

Tabla 2. Diferentes Conceptos de Innovación

Autor	Definición
Joseph Schumpeter (1934)	"Un proceso de destrucción creativa, a través del cual las nuevas tecnologías sustituyen las antiguas, que permite que la economía y los agentes económicos evolucionen, es la forma en la que la empresa administra sus recursos a través del tiempo y desarrolla competencias que influyen en su competitividad" (Escuela Europea de Management, 2016).
Sherman Gee (1981)	"la innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente" (Cirreruelo, 2010, pág. 92).
Michael Porter (1990)	"las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y maneras de hacer las cosas" (Ferrás , 2014)
Peter Drucker (1997)	"La innovación sistémica consiste en la búsqueda organizada y con objetivo, de cambios en el análisis sistemático de las oportunidades que ellos pueden ofrecer para la innovación social y económica" (Universidad de la Salle , s,f).
Organización para la cooperación y desarrollo económico (OCDE) (2005)	la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización o modelo organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores" (Escuela Europea de Management, 2016).

Elaboración propia según fuentes consultadas

6. El Proceso Creativo – Innovador

Existen diferentes planteamientos del proceso creativo como el propuesto por el autor Graham Wallas en el año 1926, en donde se plantea que la creatividad cuenta un proceso compuesto por 4 fases, la preparación, la incubación, la iluminación y por último, la verificación, sin embargo, estas fases solo hacen referencia al concepto de creatividad como tal; por este motivo María Gisbert por medio de su libro "Creatividad e innovación en la práctica empresarial", fusiona el concepto de creatividad e innovación en uno solo, con el fin de relacionar las ideas y construir lo que denominó como "el proceso creativo-innovador" (Gisbert López, 2005, pág. 21).

De acuerdo con lo propuesto por Gisbert este proceso inicia con la generación de una o varias ideas y finaliza con la puesta en marcha de estas y su reconocimiento en el mercado, resaltando la creatividad como un tema netamente intuitivo en el ser humano que lo impulsa a actuar de manera racional para resolver diversas situaciones o problemas, además relaciona la innovación como el siguiente paso que deben realizar los individuos para materializar las ideas planteadas, por lo tanto considera necesario encuadrar los dos conceptos en un solo esquema compuesto por 8 fases, que permitan tener una visión más clara del proceso, las cuales se toman como referencia para la elaboración de este documento y se describen brevemente a continuación:

Fase 1. Cuestionamiento: Considerada como la etapa previa en donde el individuo hace uso de la intuición y de las emociones para analizar el entorno y detectar posibles problemas o necesidades que lo impulsan a buscar de manera racional múltiples alternativas de solución.

Fase 2. Preparación: Dentro de esta fase se considera importante que el individuo centre toda su atención en el problema que ha detectado, a fin de buscar información bien sea física de fuentes consultadas o aquella proporcionada por la percepción o conocimiento propio de la persona, que le permita sustentar y organizar sus ideas para posteriormente plantear soluciones al problema detectado.

Fase 3. Incubación: Gisbert afirma que durante esta fase el subconsciente juega un papel importante, pues por medio este el individuo analiza constantemente la situación, incluso cuando está realizando actividades habituales, tales como caminar, dormir o hablar con otras personas, lo que lo lleva a estructurar de forma indirecta lo que podría ser la solución al problema o necesidad detectada, además sostiene que este proceso es de "naturaleza intuitiva y relaciona el inconsciente con el consciente" (Gisbert López, 2005, pág. 24).

Fase 4. Iluminación: En esta fase el individuo logra ver de forma más clara la situación y aparece la solución al problema, sin embargo, la autora sostiene que este proceso de iluminación se manifiesta de un momento a otro luego de analizar la situación desde diferentes aspectos, por este motivo considera pertinente que en el instante donde surja la idea de solución se logre tomar nota de esta con el fin de recordarla mucho más fácil.

Fase 5. Verificación o formulación lógica: Durante esta etapa se hace necesario analizar cada una de las soluciones propuestas en la fase anterior con el fin de estudiar de forma detallada cual es más conveniente, valorando cada uno de los aspectos que hacen parte de esta, como la conveniencia, el tiempo de ejecución, la inversión requerida, e incluso tomar opiniones de terceros con el fin de ver que tan llamativa puede ser la idea para ellos y si poder seleccionar la mejor opción.

Fase 6. Ajuste o Adaptación: De esta fase en adelante se describen las etapas de lo que, según la autora hace parte del proceso de innovación; en este punto luego de analizar los diferentes aspectos que hacen parte de la puesta en marcha de la idea revisados en el paso anterior, se hace necesario llevarla a la realidad estudiando en entorno en el cual se pretende ejecutar ajustando o adaptando lo que se considere oportuno.

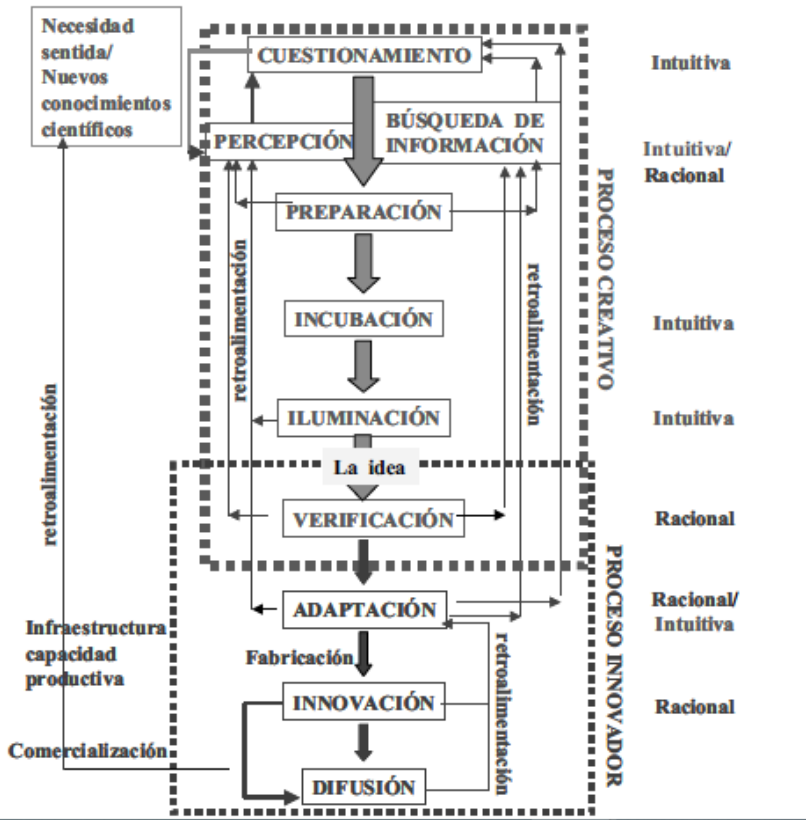
Fase 7. Innovación: Consiste en la puesta en marcha definitiva de la idea creativa que pretende solucionar un problema o necesidad, es decir el momento en el cual se muestra al público en general, vale la pena aclarar que la innovación puede ser exitosa y cumplir con las expectativas

planteadas, pero también puede fracasar, todo depende de la forma como se realizó el proceso desde el inicio y de su aceptación en el ámbito aplicado.

Fase 8. Difusión: Esta etapa se presenta progresivamente a medida que los usuarios finales o consumidores adquieren el producto y/o servicio innovador y a su vez difunden la información a nuevos clientes, quienes también adquieren los productos, es posible señar que la rapidez con la que se de este este proceso depende en cierta medida de la utilidad que esta tenga, de lo novedosa que sea y de la necesidad que pretende satisfacer.

A continuación, se mostrará de forma gráfica el proceso creativo-innovador con el fin de sintetizar las fases descritas.

Ilustración 1. Proceso Creativo- Innovador



Fuente: Tomado del libro Creatividad e innovación en la práctica empresarial; María Gisbert (2005), página 23.

7. La Empresa Desde el Ámbito Creativo

Las empresas en la actualidad se preocupan cada vez más por adaptarse a las exigencias del mercado y del entorno, es por esto que dentro de sus procesos implementan diversas estrategias que les permitan adaptarse rápidamente a las necesidades y exigencias del mercado, innovar en sus productos y ofrecer un valor agregado a sus clientes internos y externos; algunos autores afirman que los beneficios que trae la creatividad en las empresas son múltiples, pues además de convertirse en el elemento detonante de la innovación, permite reaccionar de forma más ágil ante algunas situaciones y adaptarse a los cambios.

Para Ignacio Martínez, la creatividad y la innovación son fundamentales en la empresa, pues al aplicarlas de forma continua se logra aprovechar al máximo las capacidades del talento humano que hace parte de esta, lo que permite que se canalicen oportunamente los cambios y retos que propone el mercado, además brinda la posibilidad que dentro del ámbito laboral se generen nuevas ideas que transformen la forma de hacer las cosas, los procesos, el servicio y hasta los productos, factores que hacen que sea mucho más competitiva; por otro lado, sostiene que al fomentar espacios creativos en la empresa se impulsa la mejora de la efectividad de los procesos internos, se reducen los tiempos en la ejecución de las tareas y se aumenta significativamente la productividad.

Además de los beneficios señalados por Martínez sobre la importancia de manejar estos elementos en la empresa, el manual de la creatividad señala que existen siete (7) razones por las cuales la creatividad que es considera como la base de la innovación se convierte en un componente clave dentro de la administración de las empresas actuales. (Crea Busines Idea, s,f)

El primer aspecto se encuentra relacionado con la llegada y el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones TICs, por medio de las cuales las personas pueden acceder de forma más fácil a la información, y consultar la opinión de otras personas mediante el uso de las redes sociales, páginas web, entre otras, que influyen en cierta medida en su decision de compra; a través de los años las organizaciones han detectado la necesidad de establecer contacto con su

público objetivo por medio estas herramientas, para esto se deben valer de la creatividad con el fin de llamar la atención del público y lograr que este conozca sus productos y/o servicios, los beneficios que estos traen y finalmente tomen la decisión de adquirirlos y de fidelizarse con ellos.

La segunda razón considerada importante es el conocimiento, pues es por medio de este es que la empresa logra ser mucho más competitiva que las demás, es posible afirmar según la fuente consultada que en la actualidad "Las empresas cada vez son valoradas más por su conocimiento que por los activos físicos que poseen" (Crea Busines Idea, s,f, pág. 04), por este motivo deben valerse de ideas creativas que le permitan enriquecer sus conocimientos e innovar en los procesos, de esta forma se logra añadir valor no solo al producto final, si no a la organización a nivel general.

Es necesario que las empresas se encuentren preparadas para afrontar el futuro, y ahí es donde surge el tercer aspecto que consiste en reinventarse de manera constante para mantenerse activos y salir a flote ante las dificultades, vale la pena aclarar que el concepto de reinventarse hace referencia a estar preparados para llevar a cabo cambios que en ocasiones tienen que ver con repensar sobre el objeto de la empresa, plantear nuevas alternativas de solución y estar dispuestos a hacer lo que se considere pertinente con tal de responder al constante cambio del entorno, allí es donde la creatividad juega un papel importante pues para poder generar cambios en la organización se requiere despertar la creatividad en cada uno de sus integrantes a fin de anticiparse a las necesidades y ofrecer diversas alternativas a los clientes.

El talento humano es otro aspecto que no deben dejar de lado los directivos de las empresas, pues las expectativas laborales de los mismos han venido cambiando, ahora es muy común ver como las personas buscan en las organizaciones no solo un empleo por medio del cual obtener una remuneración económica, sino donde desarrollar sus ideas, crecer personal y profesionalmente y sentirse inspirados o motivados, por estas razones se hace importante utilizar la creatividad para generar espacios en donde los empleados sientan que están siendo valorados, logren desarrollar un sentido de pertenencia con la empresa y puedan aportar al crecimiento de la misma, de esta manera es más fácil desarrollar su potencial y se disminuye la rotación de personal.

El quinto aspecto clave donde se considera necesario aplicar el concepto de la creatividad es en el diseño de los productos y servicios que se le ofrecen a los consumidores, pues debido a las múltiples opciones de productos similares que circulan en el mercado, y de los cambios en los gustos y preferencias de los usuarios, se hace necesario adaptar el diseño del producto o de los elementos que hacen parte de la imagen de la compañía para que estos logren ser atractivos, se diferencien de los demás y permanezcan fácilmente en la mente de las personas.

Otra razón a tener en cuenta por las empresas es que el concepto sobre los productos y servicios ha cambiado, para los consumidores no basta tan solo con un producto de calidad y un precio que se ajuste a su presupuesto, ahora tienen en cuenta que ese producto y/o servicio les ofrezca un valor agregado, que satisfaga múltiples usos y que además incorpore nuevas tecnologías, es por este motivo las empresas no deben olvidar que el consumidor es quien domina el mercado en la actualidad y que su opinión sobre la percepción de lo que se está ofreciendo y de la imagen que refleja la empresa ante la competencia es relevante para introducir nuevas ideas creativas que impulsen a la compañía a sobresalir en el mercado.

Para finalizar, se debe mantener un clima organizacional en donde por medio de nuevas técnicas y métodos de gestión de personal se incentive al que se considera como el cliente interno de la compañía para que este lleve a cabo su actividad sin sentirse presionado o cuestionado, sin perder los objetivos de la organización, y dando cierta libertad en algunos aspectos con el fin de que puedan desarrollar su capacidad creativa y proponer acciones de mejora, de acuerdo con el manual de la creatividad es posible sostener que en la actualidad “los nuevos modelos de gestión han pasado del control a la supervisión del trabajo autónomo y creativo” (Crea Busines Idea, s,f, pág. 15).

De acuerdo con lo anterior es posible afirmar que todas las áreas de la empresa se pueden convertir en fuente de creatividad e innovación, solo se necesita tener presentes algunos aspectos que incentiven al personal a desarrollar sus capacidades al máximo y a convertirlas en ideas nuevas que beneficien a la compañía y que además le proporcionen crecimiento personal y profesional.

8. La Necesidad de una Estructura Organizacional Basada en la Creatividad

Todas las empresas requieren de una estructura organizacional para poder operar y ser más rentables, sin embargo, se debe tener presente que para ejecutar los procesos de forma más eficiente y bajo los parámetros exigidos por el mercado actual se necesita establecer diferentes mecanismos dentro de su accionar interno que impulsen a la organización a ser flexible al cambio, de esta manera es posible tener una cultura basada en la confianza que inspire a la creatividad e innovación en todas las áreas de la compañía, tal como lo afirma el autor Andrés Fernández se debe "pasar de una estructura de corte burocrático y jerarquizada a una estructura sin barreras, donde la comunicación y los contactos sean fluidos, creando un clima motivador para los empleados" (Fernández Romero, 2005, pág. 191).

De acuerdo con lo anterior, es posible afirmar que la forma de administrar o dirigir las organizaciones está evolucionando, por lo tanto, es importante ser creativo hasta en la forma de administrar al talento humano quien es el encargado de desarrollar las diferentes tareas que se requieren dentro de la compañía, incluso se convierten en la imagen de la empresa al establecer contacto con los clientes o usuarios finales, por este motivo se debe tomar conciencia como empresarios de que no solo se trata de ofrecer un empleo con una remuneración salarial, se debe brindar una experiencia significativa que se ajuste a los diferentes tipos de personas que laboran para la entidad, esto produce que se genere una cultura de empoderamiento desarrollando un mayor compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización.

Fernández afirma que para que dentro de las organizaciones se desarrolle una estructura organizacional basada en la creatividad, se necesita no solo alinear todos los procesos de la compañía hacia la consecución de los objetivos, sino también, sé considera relevante que las personas encargadas de dirigir las diferentes áreas incentiven en cada uno de los colaboradores su capacidad de confiar en sí mismos, esto les ayudara además de ir estimulando poco a poco su capacidad creativa a ser más receptivos, a expresar sus ideas y a impulsar cambios en la forma de realizar las tareas, además sostiene que para que este proceso sea exitoso las organizaciones deben buscar alagar a aquellas personas que son creativas así sus ideas no sean consideradas como

innovadoras ya que esto las impulsara a desarrollar mucho más su capacidad, y en el caso de las personas que se les dificulta un poco expresar sus ideas se deben propiciar espacios adecuados donde se estimule la creatividad.

Además de la importancia que tiene involucrar de forma constante a los colaboradores en los procesos de la empresa Brian Hill plantea que para tener una buena estructura organizacional se requiere tener presentes algunos aspectos principales que interactúan entre sí y contribuyen a la mejora continua de los procesos; el primero es la comunicación considerada como el aspecto más significativo de todos , pues dependiendo de cómo fluya se da el éxito de la organización, por este motivo de acuerdo con el autor dentro de la estructura organizacional se debe asegurar que existan diferentes líneas de comunicación integradas en cada una de las áreas, que faciliten el contacto de todos los integrantes y que además agilicen los procesos internos. (Hill, s,f)

Por otro lado, a pesar de incentivar la flexibilidad dentro de la organización, cada uno de sus funcionarios debe tener claro cuál es su posición dentro de la misma, así como las responsabilidades que tendrá que cumplir de acuerdo con el cargo que desempeñan y quien es el responsable de que su labor se lleve a cabo de forma adecuada, esto hará que las compañías sean mucho más organizadas en cuanto a las tareas y los canales de comunicación, sin embargo se debe dejar claro que el hecho de que se establezcan responsabilidades dentro de la organización no quiere decir que no se deban fomentar espacios en donde los directivos establezcan comunicación directa con todos los integrantes a fin de hacer que estos se sientan como parte importante del proceso y aporten ideas.

Así mismo, es posible afirmar que a medida que las organizaciones crecen debe evolucionar también su estructura organizacional, ya que las necesidades de la misma son diferentes y se requiere cubrir de forma estratégica cada una de las áreas a fin de evitar que se presenten reprocesos o traumatismos por falta de personal o de dirección, por lo tanto, se debe garantizar que la estructura organizacional cumpla con las condiciones actuales del negocio y que además se cuente con las personas y puestos adecuados para el logro de los objetivos, esto hará que se ejecute la labor de forma más eficiente, que se dé un mejor uso de los recursos y que a nivel

general estén mejor preparados para adaptarse a las necesidades que se puedan presentar dentro del proceso de expansión o crecimiento de la compañía.

Para finalizar, cuando las empresas establecen sus propósitos necesitan desarrollar diversas actividades que les permitan conseguirlos, dentro de estas se debe contemplar la idea de innovar a nivel tecnológico o de inyectar capital para la puesta en marcha de alguna idea o proyecto, ya que el talento humano debe contar con las herramientas suficientes para realizar su labor sin mayor problema, pues de nada sirve contar con un recurso humano comprometido y dispuesto a dar lo mejor de sí para el cumplimiento de los objetivos, si no se brindan las herramientas necesarias para tal fin. (Hill, s,f)

Todas las características mencionadas anteriormente, según los autores consultados hacen parte de una estructura organizacional basada en la creatividad, la cual involucra a todos los agentes que hacen parte de la empresa a fin de tener una gestión mucho más efectiva.

9. Creatividad e Innovación y sus Beneficios en la Empresa

Como se ha mencionado anteriormente la creatividad e innovación son considerados como factores importantes para el desarrollo de la empresa, sin embargo, cada uno de ellos aporta beneficios individuales dentro del ejercicio de la competitividad empresarial, por lo tanto, se considera importante analizar los aportes de estos por separado, para así entender el impacto de estos elementos dentro de la organización.

9.1. Beneficios de la Creatividad

Si bien es cierto la creatividad impulsa la generación de ideas innovadoras dentro de las empresas, pero para que este proceso funcione de manera correcta, como se ha mencionado en los puntos anteriores se debe integrar a toda la organización empezando por la parte directiva considerada como el centro de toma de decisiones importantes para la compañía y pasando por

cada una de las áreas y departamentos de la empresa, aplicando diversas técnicas que permitan desarrollar la capacidad creativa en cada persona y motivando a la ejecución de nuevas ideas, de acuerdo con el manual de la creatividad los beneficios que ofrece este factor a las organizaciones son cuatro. (Crea Busines Idea, s,f, pág. 16).

1. Desarrollo del negocio: Cuando se aplican técnicas que impulsan la creatividad dentro de la organización se contribuye a que esta tenga una visión completa y diferente del negocio, lo que le permite identificar no solo las oportunidades de crecimiento a nivel interno, sino también evidencia sus necesidades ante el mercado, busca alternativas de colaboración con otras empresas que contribuyan a fortalecer las debilidades detectadas, adoptando nuevos modelos de gestión que la impulsan a ser mucho más competitiva, aumentan su productividad y su capacidad de adelantarse a las necesidades de sus clientes y por ende a superar a la competencia. (Crea Busines Idea, s,f, pág. 17)

2. Relación con los clientes: Al conocer el mercado y detectar oportunamente las necesidades de los clientes, la empresa logra anticiparse con productos y servicios a la medida de estos, por lo tanto, mejorara significativamente su imagen, logra fidelizar a los clientes, debilita a la competencia y mejora su posicionamiento en el mercado.

3. Nuevas oportunidades: Al tener una visión completa del entorno es más fácil descubrir nuevos nichos de mercado, ampliar la cobertura de estos e incluso buscar la forma de incursionar en otros ámbitos, salir del país de origen y buscar alianzas con otras empresas, abrir nuevas oficinas a lo largo del mundo y ofrecer gran variedad de productos, es la consecuencia de un proceso creativo consiente y continuo dentro de la organización, que la lleva a reaccionar de forma rápida y a anticiparse a las necesidades del mercado.

4. Mejora de la competitividad: cuando se aplican técnicas creativas dentro de los procesos de la organización, esta puede ser mucho más productiva y eficiente, proporcionando una mejora continua en la labor realizada, dando un mayor aprovechamiento a los recursos humanos y tecnológicos, que la motivan a buscar nuevas estrategias y herramientas para optimizar la labor, ofrecer productos mas atractivos para los consumidores y perfeccionar los mecanismos de control y vigilancia dentro del proceso productivo.

9.2. Beneficios de la Innovación

Es posible afirmar que la innovación se ha convertido en fuente principal para el desarrollo competitivo de las empresas en la actualidad, pues ante una amplia gama de productos y servicios ofrecidos con características y precios similares, se hace mucho más difícil para las empresas llamar la atención de los consumidores y lograr que estos se fidelicen con la marca, por este motivo la innovación juega un papel importante en la empresa pues permite ser mucho mas eficientes que la competencia, al ofrecer alternativas diferentes y novedosas que satisfagan la necesidad de los usuarios y que además proporcionen confort y se ajusten a sus labores diarias.

Según Ignacio Martínez (2016), la innovación provee un sinnúmero de beneficios a las empresas a continuación se analizarán algunos de ellos.

1. Mantiene alejado el negocio de la zona de confort: Un falta grave que comenten algunas empresas esta relacionada con pensar que sus productos y servicios van a permanecer activos en el mercado sin hacer mayor esfuerzo, lo que los puede llevar al fracaso, pues el mundo actual, el mercado y los clientes obligan a que las compañías estén preparadas para afrontar de forma rápida y constante los cambios del futuro, por lo tanto se hace necesario tener los ojos y la mente abiertos para detectar cualquier oportunidad de negocio, fijarse retos y asumir riesgos, aportaran dinamismo a la labor y harán que la empresa sobresalga. (Martínez, 2016)

2. Permite aprovechar el potencial humano: Cuando se tiene una cultura innovadora dentro de la empresa, la forma de ver y tratar al factor humano cambia y se convierte en "un activo que proporciona valor a la organización" (Martínez, 2016), por tanto, es importante ofrecer las herramientas y la información suficiente para que este ejecute la labor motivadamente, actualice, amplié y mejore sus conocimientos para el beneficio propio y el crecimiento de la organización.

3. Aporta experiencia y aprendizaje: Al asumir riesgos en la forma de hacer los procesos o productos innovadores, las empresas están expuestas al éxito total o al fracaso de estos, lo que le permite aprender de las experiencias y armarse de nuevas herramientas para afrontar de forma positiva los cambios, ser más resistentes al fracaso y emplear nuevas técnicas para generar ideas e innovadoras.

4. Moviliza a la organización a un entorno competitivo: La cultura innovadora permite aprovechar todos los recursos de la organización y moviliza al factor humano a buscar alternativas o ideas que generen valor a los clientes de forma inconsciente facilitando la tarea, tal como lo menciona el autor "una organización con cultura innovadora tiene claro que necesita movilizarse y adaptarse a los cambios, con el propósito de mantenerse en las preferencias del consumidor" (Martínez, 2016).

5. Convertirse en referente: Marcar tendencia y ser el punto de referencia de la competencia debe ser objetivo principal de toda organización sin importar que tan grande sea, se debe procurar que todos sus procesos estén enfocados en generar valor dentro y fuera de la compañía, no tener miedo a revolucionar el mercado a cambiar los paradigmas de los consumidores, arriesgarse en la forma de ver y hacer las cosas le permitirán permanecer en la mente de los clientes y ser el punto de referencia de las demás organizaciones.

10. Los Desafíos Existentes en la Creatividad Organizacional

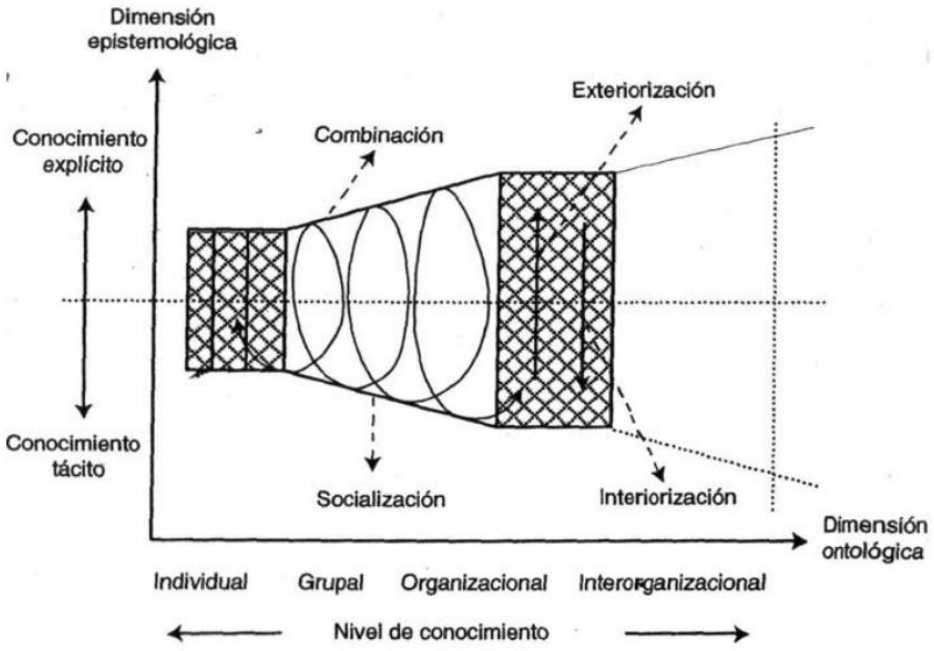
De acuerdo con las fuentes consultadas las organizaciones deben pasar por grandes desafíos para aplicar de manera correcta el concepto de la creatividad, el primero de ellos está relacionado con los cuatro enfoques propuestos por James Mooney quien en el año 1957 afirma que para que dentro de la organización se desarrolle adecuadamente la creatividad se deben tener presentes estos aspectos , "la persona, el proceso, el producto y el ambiente" (León de la Barra Sotó, 2006), además señala que a medida que estos son gestionados de forma secuencial en la empresa contribuyen con el desarrollo de la creatividad.

En cuanto a la persona se analizan aquellas características que poseen los individuos relacionadas con la creatividad, el segundo punto está relacionado con el proceso, por medio del cual se identifican los aspectos cognitivos de las personas y los equipos de trabajo y por medio de este análisis se establecen los puntos a reforzar, el tercer aspecto corresponde al producto, es decir el resultado de lo que se logro en los dos aspectos anteriores que conllevan a la idea creativa, y por último, hace referencia al ambiente el cual debe ser proporcionado por las organizaciones y se considera de gran importancia ya que de depende del ambiente donde se encuentren las personas es que estas desarrollan su capacidad creativa y por ende innovadora. (León de la Barra Sotó, 2006)

El segundo gran desafío para promover la creatividad, es el proceso de creación del conocimiento los principales exponentes del tema son Nonaka y Takeuchi quienes en el año 1995 proponen su teoría de la creación del conocimiento organizacional, por medio de la cual los autores afirman que los individuos tienen dos tipos de conocimiento, el tácito y el explicito, el primero de ellos se considera como "la base de la creación del conocimiento organizacional" (Nonaka & Takauchi, 1999, pág. 83), es decir es, son cualidades propias del individuo que deben ser potencializadas por la empresa de manera individual, y que este a su vez aumenta a medida que aumentan los niveles ontológicos, por lo tanto el conocimiento tácito pasa a ser conocimiento explicito a medida que el individuo se familiariza con el conocimiento organizacional, de acuerdo con lo anterior la creación del crecimiento organizacional es un proceso en espiral que inicia con la interacción del individuo y la organización y va avanzando hacia delante de forma progresiva

pasando por las diferentes áreas en las cuales este debe ser involucrado, a continuación por medio de la ilustración 2 se describe el proceso mencionado anteriormente de forma gráfica.

Ilustración 2. Espiral de Creación del Conocimiento Organizacional.



Fuente: Tomado del libro la organización creadora del conocimiento, pagina 83

Continuando con el tema el tercer y último desafío tiene que ver con el proceso estratégico, el cual está ligado al proceso de creación del conocimiento, estos a su vez funcionan de manera conjunta , es decir giran en un mismo sentido y uno depende del otro para que se dé el proceso de forma adecuada, el mayor exponente del proceso estratégico es Henry Mintzberg quien afirma que para que una estrategia se lleve a acabo de forma eficaz se deben tener en cuenta 5 aspectos denominados como las 5 p por medio de las cuales se puede lograr una interacción correcta en los procesos.

11. Técnicas para Desarrollar la Creatividad

A pesar de que en cada individuo existan cualidades creativas diferentes, es conveniente que dentro de las organizaciones se empleen diferentes herramientas que permitan en primera instancia potencializar las capacidades creativas de cada persona y despertar aquellas que los individuos no saben que poseen, además de incentivar al trabajo en equipo, la participación y crear un ambiente de trabajo basado en la comunicación activa y constante.

Existen diferentes técnicas que pueden ser empleadas en las para desarrollar la creatividad en las personas y equipos de trabajo a continuación se analizaran algunas de ellas y la forma en que deben ser aplicadas.

11.1. Lluvia o Tormenta de Ideas: Brainstorming

Consiste en una técnica grupal para desarrollar la generación de nuevas ideas sobre un tema o temas determinados, el creador de esta herramienta es Alex Osborn quien por medio de su libro "Imaginación Aplicada" ´publicado en el año 1953 la define como "una técnica de reuniones con la que un grupo intenta encontrar una solución a un problema específico, recogiendo las ideas presentadas, espontáneamente por sus miembros" (Fernández Romero, 2005, pág. 67).

En que situaciones se debe utilizar: Esta herramienta según las fuentes consultadas puede ser empleada en cualquier situación en la se requiera tener diferentes ideas o puntos de vista sobre una problemática determinada, aunque es recomendable que sea aplicada en grupos para tener mejores resultados, esto no quiere decir que no pueda ser aplicada de forma individual.

Como funciona esta técnica: De acuerdo con el manual de creatividad para que la herramienta funcione correctamente se debe tener presente la aplicación de 6 pasos los cuales se describen brevemente a continuación (Crea Busines Idea, s,f, pág. 36)

1. Previo a la reunión: Se considera importante que las personas que van a participar del proceso conozcan con anticipación el motivo de la reunión, esto permitirá que vayan preparadas para la jornada que se llevara a cabo y además que puedan llevar ideas relacionadas con el tema a tratar.

2. Comienzo de la reunión: Al iniciar la reunión se debe informar a los asistentes que se empleara la técnica de lluvia de ideas, definir los parámetros y tiempos que se van a emplear para la generación y selección de las ideas, de esta manera los asistentes tendrán las reglas de la actividad claras y se centraran en desarrollar y expresas sus ideas.

3. Realizar las recomendaciones básicas para garantizar el éxito del proceso: Se debe dejar claro a los asistentes que todas las ideas son igualmente validas, que están prohibido criticar o refutar las ideas de las otras personas, y que se requiere el mayor número de ideas posibles que se pueden generar.

4. Generación de las ideas: Luego de proporcionar el tiempo suficiente para que los equipos de trabajo debatan sobre el terma y planteen las ideas o posibles alternativas de solución, la personas o personas encargadas de liderar la actividad deben seleccionar y clasificar las ideas de acuerdo como corresponda clasificándolas con categorías y subcategorías para facilitar la comprensión y el procesamiento de estas.

5. Selección de las ideas: Luego de tener las ideas reunidas, se recomienda seleccionar las que según los asistentes convengan más para la solución del problema, este proceso se debe realizar en forma conjunta y asignando un puntaje a cada opción, además se considera pertinente proponer una segunda sección para tomar la decisión final esto le permitirá a los asistentes tener el tiempo adecuado para analizar y pensar en las diferentes alternativas de solución propuestas e incluso que puedan dar mayor luz a aquellas que en el momento de la reunión inicial fueron consideradas como absurdas.

6. Aplicación de las ideas o idea seleccionadas: Luego de tomar la decisión sobre la idea o ideas que se van a llevar a cabo, es importante que estas no queden solamente en el papel, sino que sean ejecutadas y que además las personas tengan conocimiento de este proceso esto servirá para que se sientan mucho mas motivadas en sus labores y que además estén dispuestas a participar este tipo de actividades.

11.2. Método 635 o Brainwriting

Es una técnica de generación de ideas grupal similar a la lluvia o tormenta de ideas en donde "seis personas se reúnen, en torno a una mesa, y describen tres ideas para resolver un problema en cinco minutos cada vez" (Fernández Romero, 2005, pág. 73).

El método 635 a diferencia de la herramienta mencionada anteriormente se hace, proporcionando a los participantes un papel para que este tome nota de las posibles alternativas de solución durante un tiempo estipulado, posteriormente estos papeles se rotan a los demás asistentes para que anoten en base a las ideas generadas por sus compañeros tres alternativas diferentes de solución, de esta manera se recogerán tantas ideas como sea posible hasta que las seis personas hallan interactuado con las ideas de los demás participantes; Luego, el moderador o líder de actividad deberá recoger los papeles con las ideas proporcionadas por el grupo de trabajo, para consolidarlas y determinar de manera conjunta cual o cuales son las alternativas de solución que más ajustan a la problemática.

En que situaciones se debe utilizar: Se recomienda que esta herramienta sea empleada en grupos de personas que no han interactuado o no se conocen, para tener múltiples puntos de vista e incluso en aquellas que les dificulta expresar sus ideas y opiniones de forma verbal, ya que al ser una técnica escrita puede facilitar la expresión y brindar un poco más de seguridad o confianza para este tipo de personas. (Crea Busines Idea, s,f, pág. 38)

Por otro lado, es posible afirmar que esta técnica proporciona múltiples ventajas a las organizaciones, ya que además de ser sencilla y rápida de utilizar, desarrolla en las personas su capacidad innovadora, además proporciona ambientes de confianza para aquellos a los que se les dificulta comunicarse haciendo más fácil su expresión e incentivándolos a perder el miedo a expresar sus opiniones.

11.3. Técnica de Grupo Nominal (TGN)

Esta técnica consiste en la combinación del método 635 y de la lluvia o tormenta de ideas y su objetivo principal consiste en generar un espacio estructurado por medio del cual los participantes pueden realizar sus aportes respecto a un tema en específico.

Fases del proceso de aplicación: Para que el proceso se lleve a cabo de forma exitosa los empresarios deben tener en cuenta 6 fases las cuales se describen a continuación: (Fernández Romero, 2005, pág. 77)

1. Generación silenciosa de ideas: Durante esta fase del proceso el líder o moderador de la actividad deberá entregar al grupo de trabajo definido para la sesión un texto donde se describa la problemática y que se esta presentando y que se pretende resolver, cada integrante del equipo deberá anotar las soluciones que a su parecer considera pertinentes de forma individual.

2. Registro de ideas: Luego de realizar el proceso anterior el líder de la sesión anotara las ideas planteadas por los asistentes y a cada una de ellas le asignara un número con el fin de que sea mucho más fácil de identificar.

3. Discusión para identificar en que consiste cada una de las ideas: Con el fin de que cada integrante del equipo de trabajo conozca y aporte sobre las ideas de las otras personas cada persona tendrá la posibilidad de defender sus ideas y plantear su

punto de vista, así como los demás integrantes podrán realizar preguntas al respecto y aportar su planteamiento para enriquecer o fortalecer las ideas.

4. Voto preliminar sobre la importancia de las ideas: Luego de debatir las diferentes alternativas propuestas, se procederá a seleccionar las más representativas o importantes según su consideración, cada participante asignará un puntaje a cada una de las opciones escogidas de 1 a 5 donde la mayor puntación corresponde a la más relevante, posteriormente se deben totalizar los puntajes dados por los participantes a cada alternativa; en esta etapa dependiendo de la calificación es posible saber cual es la opción que tuvo un mayor puntaje, en caso de que existan varias alternativas con la misma puntación se llevará a cabo la siguiente etapa.

5. Discusión del voto preliminar: Se considera importante que se discutan aquellas opciones que obtuvieron mayor y menor puntaje esto con el fin, no de cambiar la perspectiva de la importancia de estas para los integrantes del equipo, sino de que sean justificadas y dar un mayor peso a su ejecución.

6. Votación final: Durante esta etapa del proceso de fija de acuerdo con la puntuación y se comunica al equipo de trabajo la idea o ideas que serán aplicadas como alternativas de solución a la problemática descrita.

11.4.Método SCAMPER o Lista de Atributos

Este método consiste en establecer un listado de siete preguntas las cuales buscan estimular la generación de ideas en las personas de manera ordenada, el autor de esta técnica es Bob Eberle quien la propuso a mediados del siglo XX basado en la técnica de planteada por Osborn, pero con la cual quería dar un mayor orden al proceso. (Mosqueda Allegri, s,f)

A continuación, se muestra la tabla con los verbos relacionados y un ejemplo de las posibles preguntas que se pueden plantear en cada uno de los casos.

Tabla 3. Método SCAMPER

S	Sustituir	¿Qué puede ser sustituido?
C	Combinar	¿Con que otro producto, servicio o proceso se puede combinar para hacerlo más innovador?
A	Adaptar	¿Qué cosa se podría adaptar?
M	Modificar	¿Qué puede ser modificado para que mejore?
P	Proponer otros usos	¿Para qué otra cosa puede ser utilizado?
E	Eliminar	¿Es posible eliminar o reducir algo?
R	Reordenar	¿Qué se puede reordenar o reinvertir para mejorar?

Fuente: Elaboración propia según fuentes consultadas

Como funciona esta técnica: Para poder utilizar esta herramienta es importante tener el problema o situación a la que se pretende aplicar la técnica definida, posteriormente cada uno de los integrantes debe responder las 7 preguntas relacionadas con el tema para lo cual se establecerá un tiempo límite, con el fin de cada uno tenga el tiempo suficiente para desarrollar las ideas creativas con base en la problemática, luego el líder o moderador deberá recoger las ideas plasmadas, estas se organizaran de acuerdo a su importancia y se fijaran las que finalmente serán ejecutadas. (Mosqueda Allegri, s,f).

11.5. Metodología los 6 sombreros para pensar

Esta es una técnica grupal propuesta por Edward de Bono en el año 1985 por medio de la cual se representan las 6 direcciones del pensamiento para la toma de decisiones o resolución de problemas. (De Bono, 1988)

Como funciona esta técnica: en esta técnica se utilizan diferentes colores para representar los diversos estilos de pensamiento, en este caso cada integrante puede asumir un determinado color y por medio de este expresar sus pensamientos e ideas, los colores que se utilizan para este proceso son: (De Bono, 1988)

Sombrero blanco: Este es considerado como el sombrero de la objetividad, por lo tanto, la persona que tenga puesto el sombrero de este color deberá aportar datos representativos que contribuyan a la toma de decisiones, se considera recomendable que este sea el punto de partida de las reuniones por el tipo de información que aporta a los demás integrantes.

Sombrero rojo: Se considera como el sombrero del pensamiento emocional, por este motivo la persona que tenga el sombrero de este color podrá expresar sus emociones y sentimientos en lo relacionado con el ámbito de la temática que está desarrollando.

Sombrero negro: Este sombrero representa el pensamiento negativo, por tanto, el individuo que tenga este sombrero podrá evaluar de forma crítica los riesgos que se corren al tomar las diferentes alternativas de solución planteadas por los demás asistentes.

Sombrero amarillo: El sombrero amarillo representa el pensamiento positivo, el poseedor de este sombrero debe estar en la capacidad de analizar el lado bueno de las cosas de forma critica y teniendo en cuenta los datos proporcionados por demás asistentes.

Sombrero verde: Es el sombrero que representa el pensamiento creativo, por tanto, sirve para desarrollar la creatividad en el individuo, quien aportara todas las ideas que considere pertinentes por más que le parezcan ilógicas para que estas sean debatidas por los demás asistentes.

Sombrero azul: Es el último sombrero en participar del proceso pues es el encargado del cierre de la sesión.

12. Conclusiones

La creatividad e innovación son consideradas como herramientas esenciales para que las organizaciones puedan tener una ventaja competitiva en el mercado, ya que por medio de esta es posible anticiparse a las exigencias del mercado y de los consumidores, por lo tanto de acuerdo con las consultas realizadas es posible sostener que todas las empresas sin importar su ámbito de operación deben establecer dentro de sus procesos internos estrategias que permitan desarrollar la capacidad creativa e innovadora en el talento humano, esto con el fin de ofrecer un valor agregado a todas las actividades que se realizan, mejorar los niveles de comunicación y estar preparados para detectar y aprovechar las oportunidades.

Por otro lado, la creatividad e innovación deben ser tomadas no solo como herramientas para aumentar la competitividad en las empresas, estos elementos deben considerarse como la columna vertebral de la organización, ya que de esta manera se facilita que tanto los objetivos como los procesos organizacionales estén alineados, de esta manera es posible proporcionar ambientes laborales más agradables para que los individuos puedan despertar su capacidad creativa, además de que se impulsa a la realización de las labores de forma más eficiente.

Existen diferentes técnicas que pueden ser empleadas para despertar y desarrollar la creatividad en las organizaciones, pues si bien es cierto como se mencionó al inicio del documento la creatividad es algo innato de todos los seres humanos, sin embargo, algunos individuos se les facilita más expresar sus ideas, y dejar volar su pensamiento innovador, en cambio a otros se les dificulta hablar en publico o manifestar sus pensamientos, por medio de diferentes herramientas se puede aportar a potencializar aquellas cualidades creativas en las personas y a que estas pierdan el miedo.

13. Referencias

Busse, T., & Mansfield, R. (1984). Teorías del proceso creador: revisión y perspectiva. *Estudios de Pisicología* , 50.

Bustamante, J. P. (2013). *Creatividad e Innovación: Facores clave para la gestión e internacionalización.* Madrid: ICEX España Exportación e Inversiones.

Castro Perez, J. M. (15 de 10 de 2009). *La innovación Comienza aquí*. Obtenido de https://innovacioncomienzaaqui.com/tag/drucker/

Cirreruelo, E. (2010). *Compendio de definiciones del concepto "Inovación" realizadas por autores relevantes: diseño híbrido actualizado del concepto.* Bilbao : Escuela técnica superior de ingeniería de Bilbao .

Crea Busines Idea. (s,f). *Manual de la Creatividad Empresarial.* Marid: Instituto Madrileño de Desarrollo.

De Bono, E. (1988). *Seis Sombreros para Pensar.* Barcelona España: Granica.

Escuela Europea de Management. (07 de 11 de 2016). ¿Qué es innovación? Concepto, clasificaciones y plan de acción. Obtenido de http://www.escuelamanagement.eu/innovacion-estrategica/que-es-innovacion-concepto-clasificaciones-y-plan-de-accion#targetText=Ya%20en%201934%2C%20Joseph%20Alois,que%20influyen%20en%20su%20competitividad%E2%80%9D.

Esquivias Serrano, M. T. (31 de 01 de 2004). *Creatividad: definiciones, antecedentes y aportaciones.* Obtenido de http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/art4.htm

Fernández Romero, A. (2005). *Creatividad e Innovación en las Empresas y organizaciones: Técnicas para la resolución de problemas.* Madrid- España: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Ferrás , X. (21 de 09 de 2014). *Xavier Ferrás. com*. Obtenido de https://xavierferras.com/2014/09/una-definicion-de-innovacion/

GADE Busines School. (10 de 03 de 2015). *La importancia de la creatividad e innovación empresarial*. Obtenido de http://gadebs.es/blog/liderazgo/la-importancia-de-la-creatividad-e-innovacion-empresarial/

Gardner, H. (2011). *Mentes Creativas una anatomía de la creatividad.* España: Grupo Planeta.

Gisbert López, M. C. (11 de 2005). *Creatividad e Innovación en la práctica empresarial.* Madrid: Fundación Cotec prara la innovación Tecnológica.

Guilford, J. P. (1986). *La naturaleza de la inteligencia Humana* . Ediciones Paídos.

Hill, B. (s,f). *La Voz de Houston*. Recuperado el 23 de 10 de 2019, de https://pyme.lavoztx.com/importancia-de-una-buena-estructura-organizacional-4887.html

León de la Barra Sotó, C. (2006). Creatividad Organizacional: Elementos para una Discusión. *Revista Recrearte*.

Martínez, I. (07 de 01 de 2016). *Linkedin*. Recuperado el 30 de 10 de 2019, de https://www.linkedin.com/pulse/7-beneficios-que-aporta-la-innovaci%C3%B3n-las-empresas-ignacio-mart%C3%ADnez

Mosqueda Allegri, V. (s,f). *Lifeder.com*. Obtenido de https://www.lifeder.com/metodo-scamper/#:~:targetText=El%20m%C3%A9todo%20SCAMPER%20es%20una,resolver%20problemas%20de%20forma%20creativa.&targetText=A%20mediados%20del%20siglo%20XX,organizado%20y%20f%C3%A1cil%20de%20recordar.

Murcia Cabra, H. H. (2015). *Creatividad e Innovación para el desarrollo empresarial 2da Edición.* Bogotá: Ediciones de la U.

Nonaka, I., & Takauchi, H. (1999). *La organización creadora del conocmiento: Cómo las comopañias japonesas crean la dinámica de la innovación.* Mexico: Oxford.

Palencia Vargas, S. (19 de 12 de 2017). *Vida academica en línea*. Obtenido de https://vidaacademicaenlinea.cenart.gob.mx/blog-hablemos-de-educacion-artistica/2017/12/19/cuales-son-las-caracteristicas-de-la-creatividad-25/

Pascale, P. (2005). *¿Dónde está la creatividad? Una aproximación al modelo de sistemas de Mihaly Csikszentmihalyi.* Universidad de Slamanca.

Revista Innovamas N° 7. (18 de 10 de 2012). *Innovamás revista de innovación*. Obtenido de http://www.revistadeinnovacion.com/es/entrevistas.php?var1=Henry%20Chesbrough-%20Padre%20de%20la%20Innovaci%C3%B3n%20Abierta%20Catedr%C3%A1tico%20de%20Innovaci%C3%B3n%20de%20la%20Universidad%20de%20Berkeley%20(California)%20&nar1=MjA=

Sierra, J. F. (19 de 09 de 2014). *Diario el Colombiano*. Obtenido de https://www.elcolombiano.com/historico/john_kao_innovador_visionario_y_asesor_global-GFEC_311799

Sternberg, R. (11 de 09 de 2012). *El rol del riesgo en la creatividad: la teoría de la inversión de Sternberg y Lubart*. Obtenido de https://creatividadinnovacion.wordpress.com/2012/09/11/teoria-de-la-inversion-de-sternberg-y-lubart/

Universidad de la Salle . (s,f). *Innovación y Tecnología.* Bogotá. Obtenido de https://www.lasalle.edu.co/wcm/connect/9502706a-23a2-4bf5-9097-a3ab4d90e24d/innovaci%C3%B3n%2By%2BTecnolog%C3%ADa.pdf?MOD=AJPERES&CVID=lVY2h08&CVID=lVY2h08&CVID=lVY2h08&CVID=lVXZOJL