

Procesos *y* técnicas creativas

MARIANA ELIZABETH NAVARRO MEJIA

Red Tercer Milenio

PROCESOS Y TÉCNICAS CREATIVAS

PROCESOS Y TÉCNICAS CREATIVAS

MARIANA ELIZABETH NAVARRO MEJIA

RED TERCER MILENIO



AVISO LEGAL

Derechos Reservados © 2012, por RED TERCER MILENIO S.C.

Viveros de Asís 96, Col. Viveros de la Loma, Tlalnepantla, C.P. 54080, Estado de México.

Prohibida la reproducción parcial o total por cualquier medio, sin la autorización por escrito del titular de los derechos.

Datos para catalogación bibliográfica

Mariana Elizabeth Navarro Mejía

Procesos y técnicas creativas

ISBN 978-607-733-028-8

Primera edición: 2012

DIRECTORIO

José Luis García Luna Martínez
Director General

Jesús Andrés Carranza Castellanos
Director Corporativo de Administración

Rafael Campos Hernández
Director Académico Corporativo

Héctor Raúl Gutiérrez Zamora Ferreira
Director Corporativo de Finanzas

Bárbara Jean Mair Rowberry
Directora Corporativa de Operaciones

Alejandro Pérez Ruiz
Director Corporativo de Expansión y Proyectos

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
MAPA CONCEPTUAL	7
UNIDAD 1	8
MAPA CONCEPTUAL	9
INTRODUCCIÓN	10
1.1. LA NECESIDAD DE LA CREATIVIDAD	11
1.2. FUENTES DE LA CREATIVIDAD	15
1.3. MITOS Y REALIDADES DE LA CREATIVIDAD	18
ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	20
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	20
AUTOEVALUACIÓN	21
UNIDAD 2	23
MAPA CONCEPTUAL	24
INTRODUCCIÓN	25
2.1. PERCEPCIÓN Y PROCESAMIENTO	26
2.2. TÉCNICA DE LOS SEIS SOMBREROS PARA PENSAR	29
2.3. APLICACIONES DEL PENSAMIENTO CREATIVO	31
ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	34
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	35

AUTOEVALUACIÓN	36
UNIDAD 3	38
MAPA CONCEPTUAL	39
INTRODUCCIÓN	40
3.1. INTELIGENCIAS MÚLTIPLES	41
3.2. HEMISFERIO DERECHO Y HEMISFERIO IZQUIERDO	46
3.3. HABILIDADES CORTICALES	49
ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	52
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	53
AUTOEVALUACIÓN	54
UNIDAD 4	56
MAPA CONCEPTUAL	57
INTRODUCCIÓN	58
4.1. CÓMO FOMENTAR LA CREATIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES	59
4.2. EL COLABORADOR CREATIVO	61
4.3. BENEFICIOS DE LAS ORGANIZACIONES CREATIVAS	63
4.4. LA CULTURA DE LA CREATIVIDAD	64
4.5. SISTEMAS DE SUGERENCIAS	67
4.6. INTEGRACIÓN DE EQUIPOS CREATIVOS	69
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	72

AUTOEVALUACIÓN	74
UNIDAD 5	76
MAPA CONCEPTUAL	77
INTRODUCCIÓN	78
5.1. EL LÍDER CREATIVO	79
5.2. ESPACIO CREATIVO	81
5.3. IDEAS EMPRENDEDORAS	82
5.4. IDEAS CREATIVAS QUE HAN CAMBIADO LA HISTORIA	84
5.5. LA CREATIVIDAD TAMBIÉN ES CONOCIMIENTO	85
ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	86
CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	87
AUTOEVALUACIÓN	88
BIBLIOGRAFÍA	90
GLOSARIO	91

INTRODUCCIÓN

El pensamiento es parte esencial del ser humano ya que dentro de él se fabrican y construyen todas las ideas que posteriormente se transforman en una realidad. La creatividad forma parte de nuestra naturaleza y ha sido seriamente cuestionada por las dudas en cuanto a su veracidad pero habría que preguntarle a empresas como Microsoft o Google que hubieran hecho sin ella.

La creatividad puede desarrollarse y ayudarnos a ser eficientes pero desafortunadamente no siempre se emplea como la estrategia que es. ¿Alguna vez se ha preguntado si sus tareas habituales se pueden realizar de otra manera? esta interrogante es una expresión de la necesidad que tenemos de ser creativos, los grandes inventos han tenido como precedente una gran idea; imagine por un momento que uno de sus Profesores le solicita que cree un nuevo invento, ¿cuánto tiempo se llevaría? El pensamiento lateral facilita la construcción de nuevas ideas en un lapso de tiempo corto en lugar de estar pensando durante días si se le ocurre algo novedoso.

Para emplear la creatividad de forma adecuada requerimos conocer cómo se gestan las ideas en nuestro cerebro y ubicar las funciones básicas de cada uno de sus hemisferios para saberlos ocupar a nuestro favor; se puede recurrir al hemisferio derecho para hacer una lluvia de ideas libre que genere varias opciones y, al hemisferio izquierdo para razonar cuál de ellas es la más viable respecto a su costo- beneficio.

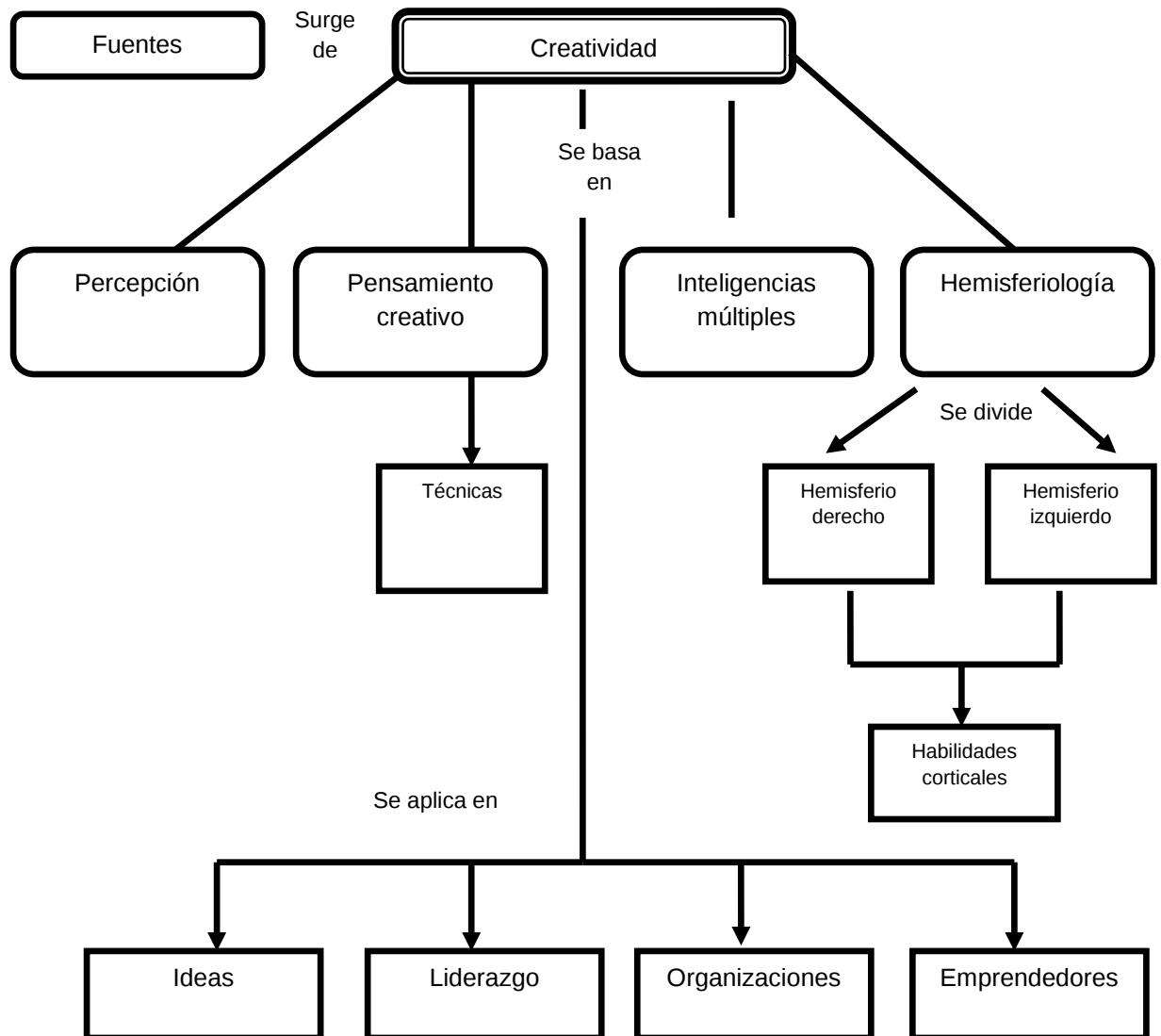
Las empresas agradecen contar con colaboradores creativos, innovadores y que tengan iniciativa ya que eso les permite enfrentar con rapidez los cambios que se dan todos los días en el entorno.

Este libro pretende que usted potencialice su propio pensamiento creativo a través de una serie de ejercicios y actividades que son importantes para su propio proceso de aprendizaje.

En el último capítulo se aborda el tema del “líder creativo” para que usted distinga sus características y las incorpore a su futura vida laboral si aun no la tiene, y si ya se encuentra inmerso en algún trabajo, que le sirva para mejorar sus funciones. Es relevante que observe su entorno durante el estudio de esta materia para que pueda diferenciar aquellas ideas que le resulten innovadoras con el propósito de que las aplique en un proyecto final.

Deseamos que este libro sea de utilidad para sus actividades académicas y que consulte la Bibliografía que se incluye para ampliar sus conocimientos. Recuerde que México siempre se ha caracterizado por ser un país lleno de personas creativas.

MAPA CONCEPTUAL



UNIDAD 1

INTRODUCCIÓN A LA CREATIVIDAD

OBJETIVO

Al concluir la unidad el estudiante reconocerá las fuentes de la creatividad y los beneficios que esta le ofrece en los diferentes roles de su vida.

TEMARIO

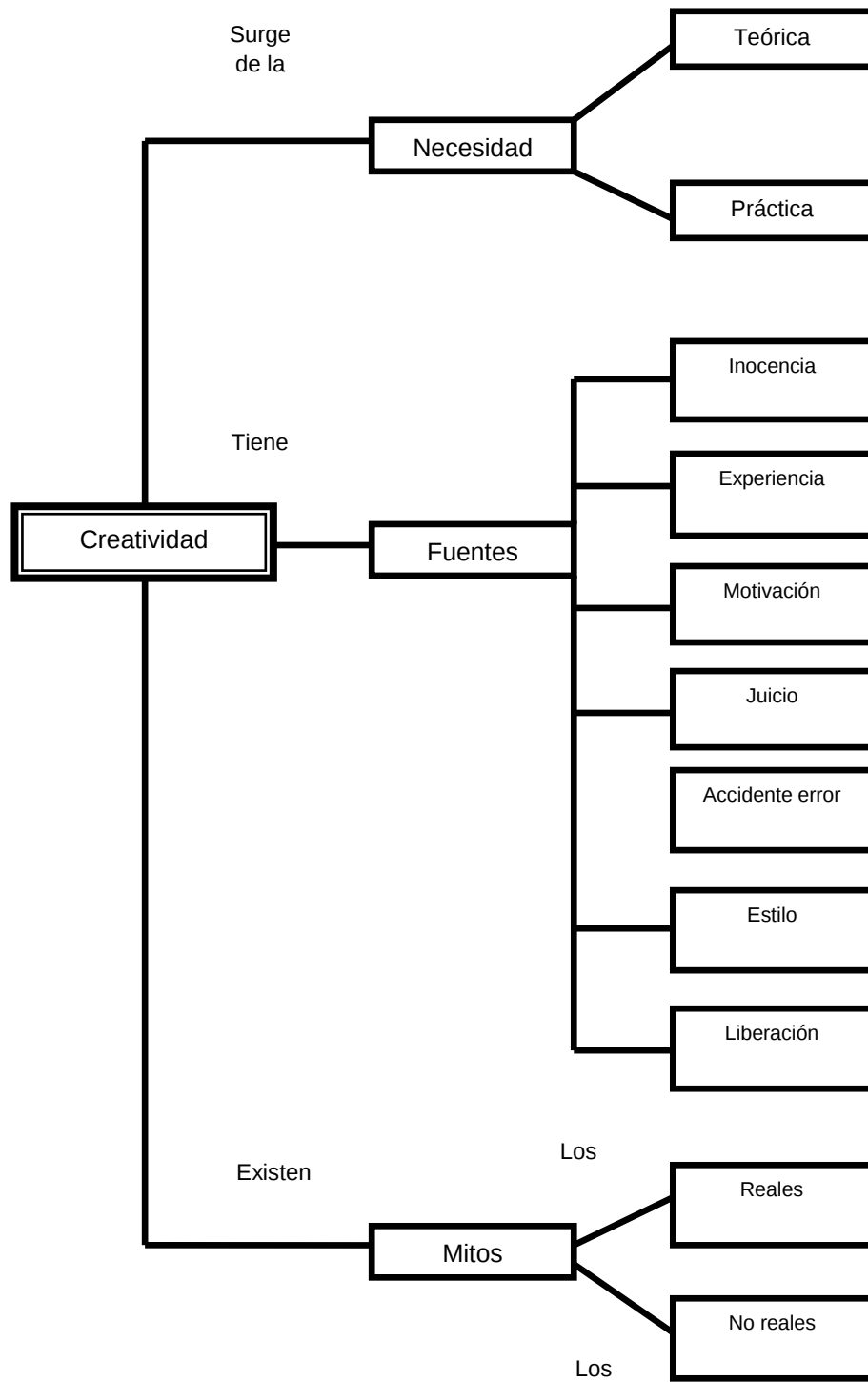
- 1.1. La necesidad de la creatividad
 - 1.1.1. Necesidades teóricas y prácticas
 - 1.1.2. Definición de creatividad
 - 1.1.3. Importancia de ser creativo
- 1.2. Fuentes de la creatividad
 - 1.2.1. Inocencia
 - 1.2.2. Experiencia
 - 1.2.3. Motivación
 - 1.2.4. Juicio acertado
 - 1.2.5. Accidente y error
 - 1.2.6. Estilo
 - 1.2.7. Liberación
- 1.3. Mitos y realidades de la creatividad
 - 1.3.1. Mitos y realidades
 - 1.3.2. Importancia de la intuición
 - 1.3.3. Inteligencia y creatividad

Conclusión del capítulo

Actividad de aprendizaje

Autoevaluación

MAPA CONCEPTUAL



INTRODUCCIÓN

La creatividad ha sido durante mucho tiempo una característica que se le ha atribuido a los genios, artistas y personas excéntricas por lo que es lógico pensar que no se le ha otorgado la credibilidad que merece; a manera de reflexión imagine que vive en la época del hombre primitivo en la que su mejor herramienta de trabajo la constituían sus propias manos siempre operadas por su extraordinaria capacidad cerebral que fue lo que le distinguió de otras especies. ¿Qué hubiera sido de la evolución si no se hubieran implementado ideas creativas y fuera de lo común? La respuesta tal vez sería que seguiríamos viviendo en las cavernas. La necesidad de la creatividad tiene un origen teórico y uno práctico y surge de diferentes fuentes que se analizarán durante este capítulo, también se definirá el concepto de creatividad para descartar los mitos que han intentado desacreditarla.

1.1. LA NECESIDAD DE LA CREATIVIDAD

Las personas necesitamos ser creativas porque a través de ella se logran encontrar alternativas originales a los problemas y a establecer nuevas propuestas.

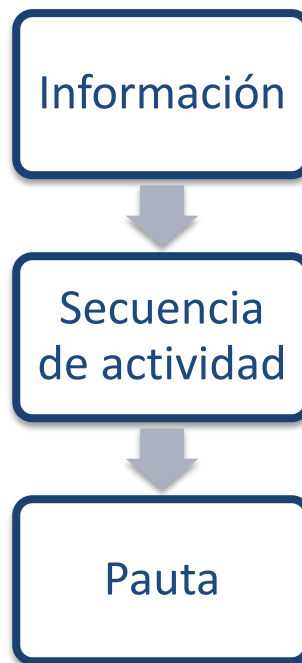
1.1.1. Necesidades teóricas y prácticas

Edward De Bono en su libro: “El pensamiento creativo” cita que se pueden distinguir dos tipos generales de sistemas de información: sistemas pasivos y sistemas activos. Los sistemas pasivos son aquellos en los que toda actividad tiene origen en un organizador externo y la hace circular; por otra parte, en los sistemas activos no se requiere de un organizador externo por lo que se consideran autoorganizados. “El sistema nervioso del cerebro permite que la información que ingresa se organice así misma en una sucesión de estados temporalmente estables, que suceden uno a otro hasta formar una experiencia”¹.

Un ejemplo de lo anterior sería lo que ocurre cuando usted toma una clase de Historia y la información se empieza a organizar para hacerle comprender lo que sucedió, cómo ocurrió y en qué secuencia pasó: La Revolución mexicana comenzó el 20 de noviembre de 1910 impulsada por una serie de acontecimientos como la desigualdad social y la larga permanencia de Porfirio Díaz como presidente del país.

Toda la información que entra a nuestro cerebro establece una secuencia de actividad que a través del tiempo genera una pauta y son las pautas las que nos permiten conocer las cosas. Observe el siguiente cuadro:

¹ E. De Bono, *El pensamiento creativo*, p. 38.



Considerando que vivimos en función de nuestras pautas, entendemos por qué es tan importante la percepción ya que siempre analizamos la información en función de los datos previos que tenemos; por ejemplo, nos gusta la comida mexicana porque la hemos comido y tenemos información sobre ella pero tal vez la gastronomía australiana no nos resulte atractiva debido a que no tenemos un conocimiento previo.

Cuando alguien nos cuenta un chiste esperamos que sea lógico su desenlace y el no encontrar esa lógica se provoca el sentido del humor o dicho en otras palabras, salimos de las pautas. Lo mismo sucede con el proceso de la creatividad ya que nos permite “transitar nuevos caminos” por lo regular inesperados; sin embargo se cree de manera errónea que toda idea creativa carece de lógica y lo que en realidad sucede es que una va acompañada de la otra. Ejemplo: si pensamos en nuevas ideas para llegar temprano a la escuela tal vez se nos ocurra ir en bicicleta, levantarnos tres horas antes o si somos conductores, pasarnos un par de semáforos con luz roja. Es cierto que ayudó la creatividad pero ahora la lógica entra en acción y descarta la tercera opción para facilitar la decisión.

Ahora que se han expuesto argumentos teóricos sobre la necesidad e creatividad se analizará el contexto práctico.

Hoy en día es difícil concebir la permanencia de una empresa sin un equipo creativo. Analice casos como el de *Bimbo*, que por cierto es de origen orgullosamente mexicano, y que les ha aportado a sus consumidores una serie de productos novedosos que posiciona a través de exitosas campañas publicitarias e ideas como muñequitos, figuritas, tatuajes y calcomanías insertas en su línea de pastelitos.

Pero las empresas comerciales no son las únicas que requieren de la creatividad ya que también se puede incorporar a instituciones gubernamentales, organizaciones no lucrativas o como alternativa para crear soluciones a problemas graves como el cambio climático o la escasez del agua.

1.1.2. Definición de creatividad

✍ Describa con sus propias palabras qué le dice la palabra creatividad:



El Diccionario de la Real Academia Española define creatividad como “facultad de crear” ó “capacidad de creación”.

Aunque no existe un concepto universal podemos definir a la creatividad como un proceso a través del que se generan nuevas ideas y que vincula lo que se imagina con la realidad. “Para De Hann y Havighurst (1961) es cualquier actividad que lleve a la producción de algo nuevo, puede ser una invención técnica, un nuevo descubrimiento en ciencia o una nueva realización artística”. Fuente: <http://revista.inie.ucr.ac.cr/articulos/1-2005/articulos/creatividad.pdf>

Tony Buzan presenta el término *inteligencia creativa* y lo define como “la habilidad de pensar de formas diferentes, originales, que te hacen único y te desmarcan de las demás personas”.²

1.1.3. Importancia de la creatividad

Algunos argumentos por los que es importante la creatividad son:

- Ha contribuido, como ya se mencionó, a la evolución del ser humano.
- Se plantean diversas alternativas en lugar de aferrarse a la “solución lógica”.
- Facilita las labores cotidianas disminuyendo tiempo y costos.
- Es aplicable a diferentes contextos como: el empresarial, académico, científico, social, gubernamental y económico, entre otros.
- Favorece la competitividad, productividad y desarrollo.
- De la creatividad emana la innovación.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Cite un ejemplo con el que pueda explicar los sistemas de información activos y pasivos.
2. A partir de las siguientes palabras, cree una definición de creatividad:

pensamiento, es, innovación, aportación, proceso, es, del, ideas, se, generar, que

3. Elabore un collage en donde sin utilizar ninguna palabra exprese la importancia de la creatividad. Esta actividad la puede realizar por equipo.

² T. Buzan, *Usted es más inteligente de lo que cree*, p. 3.

1.2. FUENTES DE LA CREATIVIDAD

Las fuentes de la creatividad nos indican de donde surge la misma. Cabe destacar que se analizarán las más importantes.

1.2.1. *Inocencia*

Este tipo de fuente es la que emplean los niños que expresan sus ideas sin restricción alguna. Para ejemplificarlo basta con pensar que hacen los pequeños del jardín de niños cuando su maestra les solicita que hagan un dibujo.

“Aunque los niños suelen ser espontáneos y originales, pero también pueden ser inflexibles hasta el punto de negarse a proponer nuevas alternativas”.³ El aspecto aplicable de esta fuente por lo tanto es utilizar esas ideas para encontrar nuevos enfoques pero abiertos a la posibilidad de analizar cada una de las alternativas y ejecutar la más conveniente.

1.2.2. *Experiencia*

La experiencia dentro de la creatividad es valorada debido a que el haber obtenido un resultado exitoso tras su aplicación genera cierta certidumbre de que en caso de repetir ese camino existe una probabilidad alta de que se repita ese éxito.

Por ejemplo, cada generación tiene su propia pauta musical porque funciona el ritmo y es exitoso, como en su tiempo el rock and roll y posteriormente el pop.

La gran limitante de esta fuente es que limita a la innovación porque al tener una fórmula famosa y redituable se evita correr nuevos riesgos ante el temor a fracasar en un nuevo intento aunque debemos de reconocer que muchas veces disminuye costos.

1.2.3. *Motivación*

³ E. De Bono, *op. cit.*, p. 84.

La mayor parte de las personas creativas está inspirada en esta fuente y requiere dedicación y paciencia. ¿Cuántas horas cree que le destinó Thomas Alva Edison a inventar la bombilla eléctrica?

Tener motivación significa constancia y no darse por vencido mientras los demás si lo hacen pero también implica asumir riesgos al intentar nuevas ideas. Es agudizar el sentido visual para observar lo que antes se había desechado e incluso, ignorado.

Esta fuente es el origen del talento creativo tan apreciado en el mundo comercial.

1.2.4. Juicio acertado

La persona que emplea esta fuente es aquella que si bien no gesta la idea, si ve un potencial en ella en una etapa temprana. En el surgimiento de la famosa trasnacional *Wal-Mart*, su creador Sam Walton sabía que los supermercados producían jugosas ganancias en las grandes ciudades de Estados Unidos y entonces optó por abrir una gran tienda de descuentos en la pequeña población de Rogers en el Estado de Arkansas.⁴

Como puede percatarse, en la historia anterior Walton no inventó el concepto pero si vio el potencial de la idea aplicada en otra ruta por lo que podemos afirmar que es igual de meritorio el haber tenido un juicio acertado al del propio inventor.

1.2.5. Accidente y error

Son varios los avances científicos logrados a partir de un error como el caso del descubrimiento de la penicilina a partir de que Alexander Fleming “advirtió que los hongos que habían contaminado un platillo de Petri habían matado todas las bacterias”.⁵ El hecho por lo tanto, de que algunas cosas no funcionan o se ha equivocado su procedimiento puede ser el surgimiento de grandes ideas.

⁴ G. Castaños, *Ideas VIP: casos extraordinarios de creatividad e innovación*, p. 22.

⁵ E. De Bono, *op. cit.*, p. 89.

1.2.6. Estilo

El estilo es una fuente muy valorada en sectores como el de la moda porque si pensamos en diseñadores como *Louis Vuitton* que siguen siempre una línea que les ha funcionado sobre la que se desarrollan sus ideas y que marcan las tendencias internacionales.

Este tipo de creatividad en consecuencia, no es tan espontáneo pero suele funcionar cuando se tiene bien establecido el estilo que se pretende.

1.2.7. Liberación

Se refiere a dejar de lado los temores, tabús e inhibiciones para crear una idea. Ejemplo: cuando se pensó en el famoso bikini o traje de dos piezas obviamente se tuvieron que olvidar sus creadores de los prejuicios.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Proponga un nuevo aparato electrodoméstico desde la perspectiva de la inocencia.
2. Busque en el periódico o revistas ejemplos de la fuente del estilo.
3. Mencione cuáles de las fuentes es la que usted más aplica y explique su respuesta.
4. Para la siguiente imagen, ¿en cuál fuente se basaría? Fundamente su respuesta:



1.3. MITOS Y REALIDADES DE LA CREATIVIDAD

Al ser la creatividad casi siempre atribuida a artistas y científicos se puede comprender el surgimiento de una serie de mitos alrededor de ella que la han puesto en tela de juicio en repetidas ocasiones.

1.3.1. *Mitos y realidades*

Revise con atención los siguientes mitos y comente bajo su punto de vista, cuáles son verdad y cuáles no lo son:

- a) La creatividad es un talento natural y no puede ser enseñada. Este mito es falso ya que se ha demostrado en repetidas ocasiones que se puede aprender y lo único que se necesita es un poco de voluntad.
- b) La creatividad proviene de los rebeldes. Si bien es cierto que las personas más inquietas tienen mucha energía y constantemente generan ideas, eso no quiere decir que las personas que han sido etiquetadas como “tranquilas” no puedan desarrollarla ya que por el contrario los estudios recientes han demostrado que la creatividad está tomando un rumbo más constructivista.
- c) La creatividad depende solo del hemisferio derecho. Falso. Es verdad que, como se revisará en el capítulo II, al hemisferio derecho se le atribuye la parte holística, espiritual e inconsciente del pensamiento pero recuerde que es necesario que en la elección de ideas se involucre la lógica que es adjudicada al hemisferio izquierdo.
- d) Sólo los artistas (pintores, cantantes, escultores, poetas, etc.) son creativos. Falso. El desarrollo de la ciencia está marcado por el pensamiento creativo.
- e) Los mapas mentales favorecen la creatividad. Verdadero. Esta técnica favorece la interacción entre los dos hemisferios cerebrales y además resulta muy visual y atractiva a nuestros sentidos.

1.3.2. *Importancia de la intuición*

“Uno de los significados de la palabra intuición abarca un sentimiento que surge de la experiencia y reflexión”.⁶

En términos de experiencia previa la intuición puede marcar pautas a través de los famosos “presentimientos” que ayudan a prevenirnos de posibles decisiones equivocadas o alentarnos a asumir riesgos; pero no siempre ocurre lo esperado porque muchas veces arriesgamos de más o simplemente no lo hacemos, así que vale la pena tomarla como una variable más a considerar a la hora de generar ideas pero de ninguna manera deberá ser el único argumento para fundamentar una decisión.

1.3.3. Inteligencia y creatividad

Hasta hace algunos años se pensaba que el coeficiente intelectual o C.I. iba asociado a la capacidad creativa (Getzels y Jackson) pero estudios recientes han cuestionado dicha postura.

“Las técnicas del pensamiento creativo forman parte de las técnicas o destrezas del pensamiento, pero deben aprenderse directamente, como técnicas concretas”.⁷

De lo que depende la relación entre la inteligencia y creatividad es de la formación, hábitos y expectativas de cada individuo; no en vano ahora se le está dando a la educación un enfoque integral basado en el desarrollo de diversas competencias y no solo en el aprendizaje memorizado que se aplicaba anteriormente.

⁶ E. De Bono, *El pensamiento creativo*, p. 74.

⁷ E. De Bono, *op cit*, p. 81.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Escriba un ensayo de una cuartilla en donde exprese su opinión respecto a los mitos adjudicados a la creatividad.
2. Describa una experiencia en la que se haya guiado por la intuición y qué resultado le dio.

CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 1

La necesidad de la creatividad tiene un origen teórico y práctico; el primero explica a nivel funcionamiento cerebral cómo se genera el pensamiento creativo y el segundo se refiere a la necesidad de aplicar la creatividad a diferentes ámbitos y no solo al de las empresas comerciales.

Existen diversas fuentes de creatividad y las que se explicaron son:

- Inocencia.
- Experiencia.
- Motivación.
- Juicio acertado.
- Accidente y error.
- Estilo.
- Liberación.

Por otro lado, en torno a la creatividad se han generado una serie de mitos entre los que destacan el atribuírsela a personas rebeldes o limitarla al hemisferio derecho, siendo ideas falsas.

La intuición juega un papel importante en la experiencia previa pero esta verdad no es absoluta. En un sentido ideal el coeficiente intelectual y el pensamiento creativo se pueden desarrollar de manera paralela pero dependerá de la iniciativa y formación de cada individuo lograrlo.

AUTOEVALUACIÓN

Instrucciones: A continuación se le presentarán una serie de preguntas que deberá de contestar seleccionando la opción correcta de acuerdo a sus conocimientos adquiridos en este capítulo. Se le invita a contestar con honestidad para que pueda medir su propio avance.

Una vez concluida la evaluación podrá revisar las respuestas para que se califique.

1. La necesidad en la creatividad surge de:
 - a) Aspectos internos y externos.
 - b) La teoría y la práctica.
 - c) La lógica y la intuición.
2. El juicio acertado es:
 - a) Una fuente de motivación.
 - b) Una necesidad de motivación.
 - c) Una característica del pensamiento creativo.
3. La creatividad es innata y no puede ser enseñada:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.
4. La intuición no está relacionada a la creatividad:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.
5. El coeficiente intelectual es más importante que la creatividad:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.

Compare sus respuestas:

1. La necesidad en la creatividad surge de:
 - a) Aspectos internos y externos.
 - b) La teoría y la práctica.
 - c) La lógica y la intuición.
2. El juicio acertado es:
 - a) Una fuente de motivación.

- b) Una necesidad de motivación.
 - c) Una característica del pensamiento creativo.
3. La creatividad es innata y no puede ser enseñada:
- a) Verdadero.
 - b) Falso.
4. La intuición no está relacionada a la creatividad:
- a) Verdadero.
 - b) Falso.
5. El coeficiente intelectual es más importante que la creatividad:
- a) Verdadero.
 - b) Falso.

UNIDAD 2

EL PENSAMIENTO CREATIVO

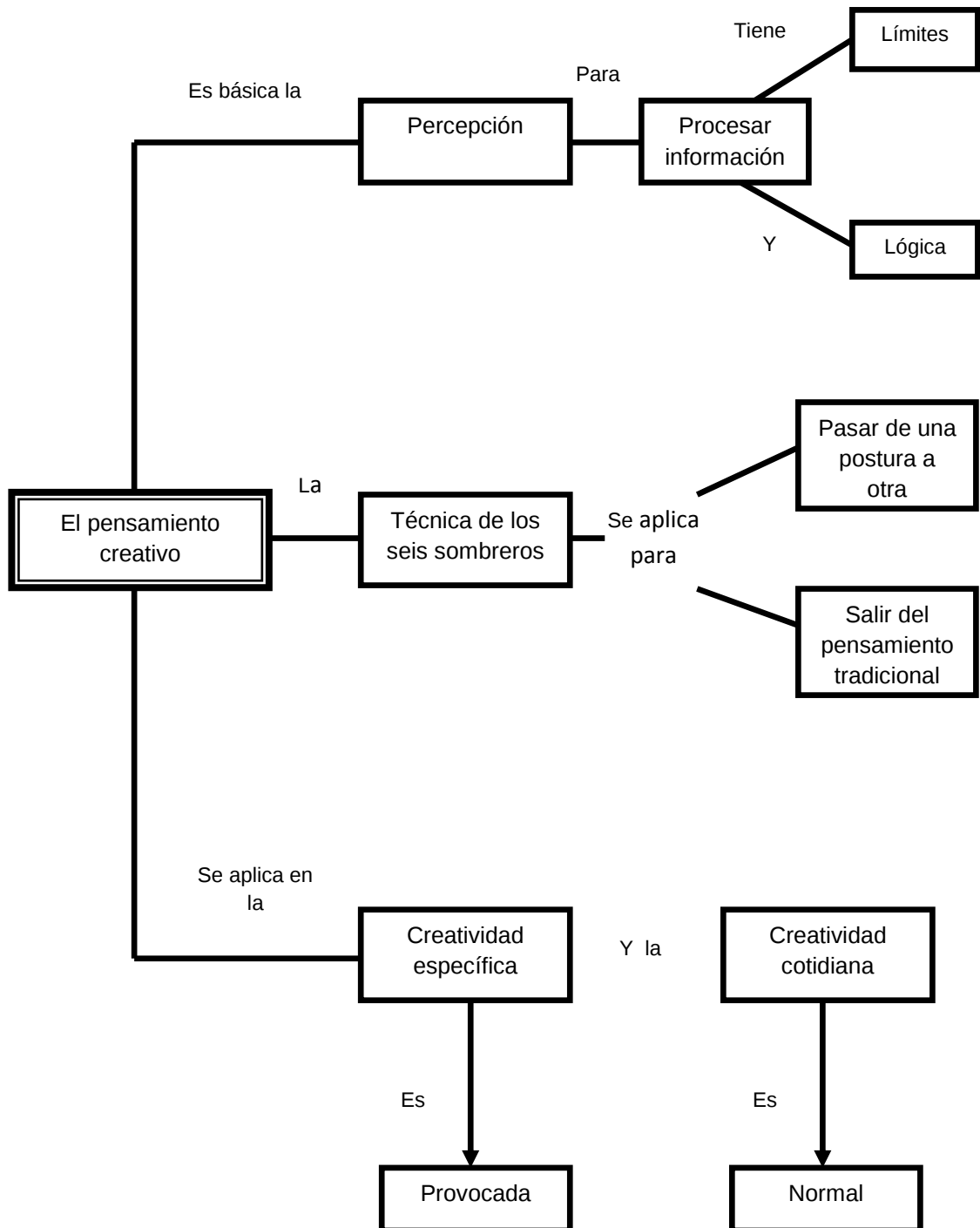
OBJETIVO

El estudiante al finalizar la unidad reconocerá la importancia del pensamiento creativo y su aplicación al contexto personal y laboral incrementando así su autoeficacia.

TEMARIO

- 2.1. Percepción y procesamiento
 - 2.1.1. Límites de la percepción
 - 2.1.2. Lógica de la percepción.
- 2.2. Técnica de los seis sombreros para pensar
 - 2.2.1. Los colores de los sombreros
- 2.3. Aplicaciones del pensamiento creativo
 - 2.3.1. Creatividad cotidiana
 - 2.3.2. Creatividad específica
- Conclusión del capítulo
- Actividad de aprendizaje
- Autoevaluación

MAPA CONCEPTUAL DE LA UNIDAD



INTRODUCCIÓN

Una idea que no es plasmada físicamente se queda sólo en eso; la percepción ayuda a procesar la información que se recibe a cada instante del exterior y es sobre su parámetro por el que establecemos la viabilidad o no viabilidad de esa idea. Sin embargo debemos tener presente que la percepción tiene sus límites ya que sólo toma en cuenta lo que ya conocemos y también se guía, aunque no lo parezca, por una lógica.

La técnica de los seis sombreros para pensar propuesta por Edward de Bono, facilita la aplicación del pensamiento lateral ya que permite visualizar una situación desde diferentes posiciones facilitando así la toma de decisiones. Existe una diferencia entre la creatividad que se emplea día con día de la que se induce en los momentos que es necesario. Durante este capítulo usted podrá distinguir esa diferencia y aplicar algunos de los beneficios del pensamiento creativo.

2.1. PERCEPCIÓN Y PROCESAMIENTO

¿Alguna vez se ha preguntado cómo funciona la percepción? Observe la siguiente imagen:



¿Qué es lo que observa? ¿Qué significa para usted? Su respuesta dependerá de los antecedentes que tiene de la imagen, es decir, de su propia percepción.

“La percepción proporciona las palabras y la elección de los vocablos con los que podemos pensar acerca de cualquier cosa”.⁸ Si usted describió un avión, un grupo de personas saliendo de viaje, una puesta de sol o cualquier otra idea, lo hizo desde su percepción y es importante porque “la creatividad tiene su origen en la parte perceptual del pensamiento”.⁹

Como se habrá percatado, la percepción permite ver las cosas desde su perspectiva y no como realmente son por lo que afirmamos que tiene límites.

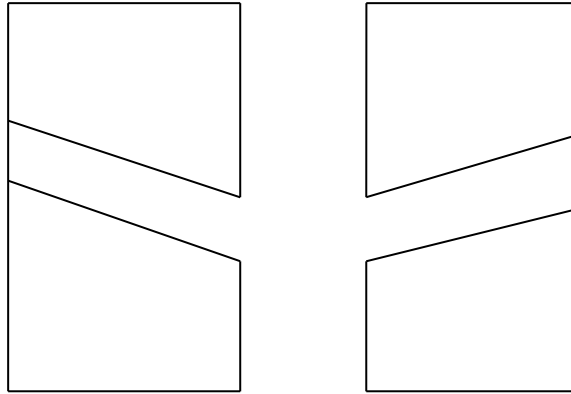
2.2.1. Límites de la percepción

Ya se comentó que la mente humana forma sus percepciones construyendo así una visión determinada del mundo por lo que cada persona tiene su propia percepción que es siempre distinta a la de los demás.

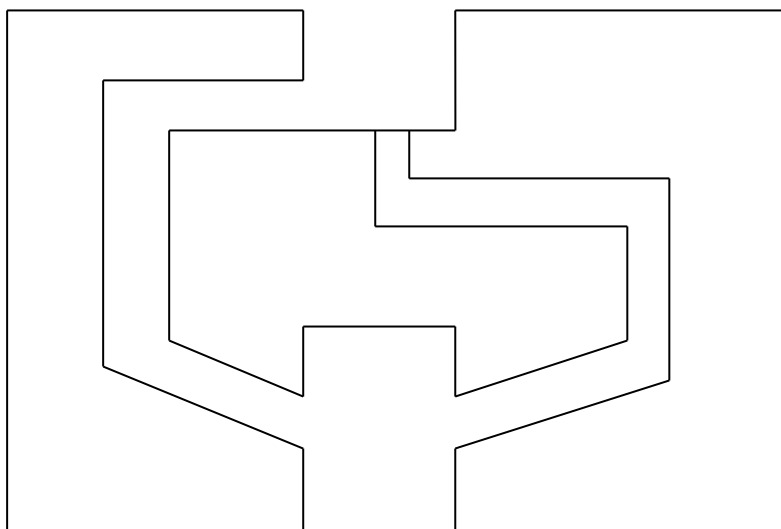
Preste atención a la siguiente figura en la que se muestra un camino con varias direcciones y determine cuál seguiría si usted va en el auto para llegar a la iglesia:

⁸ E. de Bono, *El pensamiento creativo*, p. 102.

⁹ E. de Bono, *op. cit.*, p. 102.



Si usted pensó en una respuesta lógica seguramente optó por el camino del centro. Lo mismo sucede con la percepción ya que se deja llevar por lo que ya conoce basándose en antecedentes que se han ido incorporando a lo largo de nuestra vida. Ahora vea la siguiente figura:



Si se amplía la imagen se puede observar que la percepción no “vio más allá” y se dejó llevar por lo que le pareció correcto debido a que tiene sus límites. Su razonamiento fue correcto y dio la respuesta que a su juicio era la más acertada pero no fue así por lo que la conclusión es que no debemos dejarnos llevar por lo que en primera instancia parece la única opción.

2.2.2. Lógica de la percepción

En las figuras anteriores se pudo observar la lógica de la percepción que es muy diferente a la lógica tradicional. En su libro *I Am Right, You are Wrong*, Edward De Bono introdujo el concepto de “lógica del agua” comparándola con un concepto tradicional de los Estados Unidos denominado “lógica de la roca”. La “lógica de la roca” representa a la lógica tradicional porque una

roca tiene una forma fija y permanente mientras que el “agua” es flexible y se puede adaptar a diversas temperaturas, recipientes, y en fin, circunstancias. “La lógica de la roca se ocupa de *lo que es* y la del agua de *lo que podría ser*”¹⁰.

Obviamente, la roca es inmóvil mientras que el agua es adaptable a diferentes formas por lo tanto, una persona que quiera ser creativa necesita considerar la fluidez de su percepción y la posibilidad de tener muchas percepciones. Se requiere cambiar el “es” por el “puede ser”.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Elabore un mapa mental de los alcances y limitaciones que tiene la percepción.
2. Investigue algún suceso histórico en donde haya existido un error en la percepción y que consecuencias trajo.
3. Haga un debate con sus compañeros acerca de los beneficios de utilizar la lógica de la percepción.

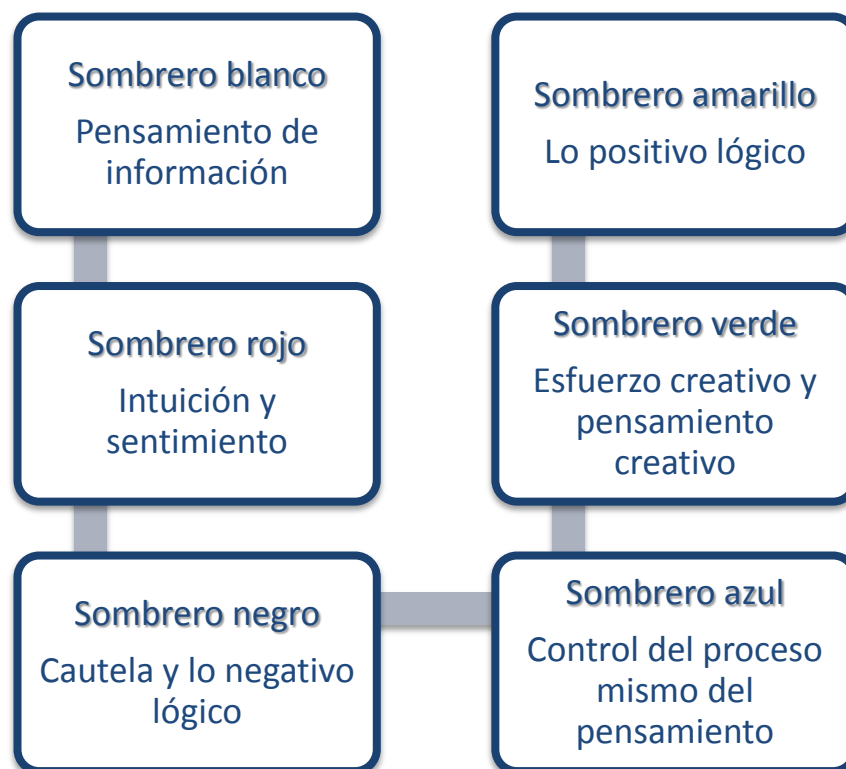
2.2. TÉCNICA DE LOS SEIS SOMBREROS PARA PENSAR

Es una técnica del pensamiento lateral que permite analizar una situación (o problema) desde diferentes puntos de vista representados por seis sombreros de diferentes colores pasando así de una postura a otra. Este método es tan sencillo y relevante que ha sido utilizado por grandes empresas como: *Du Pont® IBM®* y *NTT®* ya que permite salir fácilmente del pensamiento tradicional que se sustenta en la discusión y el enfrenamiento y pasar, hacia la cooperación.

¹⁰ E. De Bono, *El pensamiento creativo*, p. 107.

2.2.1. Los colores de los sombreros

Observe el siguiente esquema en donde aparecen los colores de los sombreros y el significado que tiene cada uno.



El sombrero blanco tiene que ver con los datos y la información además de ser neutro. Al aplicar la técnica quién asuma este papel deberá centrarse únicamente en la información haciendo de lado razonamientos y propuestas.

El sombrero rojo al ser el color de los sentimientos, del fuego y el calor, tiene permitido expresar sus sentimientos e intuiciones tal cuál son, sin disculparse ni justificarse.

El sombrero negro es el que evita que se cometan errores o que se realicen acciones ilegales; “sirve para el juicio crítico y señala por qué algo no será provechoso”.¹¹ Este sombrero es muy valioso ya que evita que se hagan cosas indebidas; es fácil de utilizar porque implica una postura muy

¹¹ E. De Bono, *op. cit.*, p. 130.

lógica pero negativa por lo que abusar de su uso puede frenar la creatividad y traer muchos problemas.

El sombrero amarillo adopta la postura del optimismo y dentro de una lógica, busca la manera de actuar, cualquier idea creativa llama la atención de este sombrero pero la ubicará en un contexto lógico.

El sombrero verde es del pensamiento creativo, el que aporta nuevas ideas y ve alternativas adicionales. Permite pedir un esfuerzo creativo para estar aportando varias hipótesis.

Por último, el sombrero azul es el que va concretando las ideas de los anteriores sombreros y puede tomar decisiones basándose en las posturas de los demás colores. Generalmente este sombrero lo utiliza el Director o quien haya convocado a la reunión.

La técnica de los seis sombreros para pensar alienta la empatía y la sinergia en vez del enfrentamiento y la discordia ya que implica flexibilidad y salir de la manera tradicional de resolver una situación.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Trabaje en equipo con sus compañeros y apliquen la técnica de los seis sombreros para pensar para encontrar cinco soluciones al problema de la obesidad infantil en México.
2. Explique brevemente cuál de las posturas de los colores utiliza más y por qué razón la utiliza.

2.3. APLICACIONES DEL PENSAMIENTO CREATIVO

Ya que se revisaron algunos antecedentes del pensamiento creativo es necesario hablar de su aplicación destacando que la creatividad no se limita a una lluvia de ideas o a pedirle a la gente que proponga soluciones. La creatividad no es cuestión de locos o exclusiva de artistas, implica todo un proceso que se debe tomar con absoluta seriedad.

2.3.1 Creatividad cotidiana

La creatividad es algo natural en el ser humano y se utiliza automáticamente para buscar nuevas ideas o comprender las que aportan otras personas.

La creatividad cotidiana es la que usamos día tras día porque forma parte del pensamiento normal. Algunas de sus aplicaciones son:

1. En la pausa creativa: que es la decisión de detenerse de vez en cuando para reflexionar. Ejemplo, si usted lee este libro sin hacer una pausa es posible que no lo entienda del todo, pero si se detiene a ratos para asimilar la información e integrarla a sus conocimientos previos, seguramente tendrá un mejor resultado.
2. Cuestionamiento: sirve para cuestionar si existe una mejor manera de hacer las cosas. Ejemplo, su mamá le dice que ordene su habitación o no podrá salir con sus amigos, usted entonces se cuestiona si existe una forma más rápida y efectiva de escombrar para poder ver a sus amistades y evitar el castigo.
3. El sombrero verde: cuando sea útil usted puede centrarse en la posición del sombrero verde ubicando así ideas creativas. Ejemplo, para hacer su tarea puede buscar nuevas alternativas que mejoren su trabajo y proporcionen una mayor aportación para usted mismo y para sus compañeros.
4. Las alternativas: la creatividad cotidiana siempre hace un esfuerzo para encontrar alternativas que en ocasiones pueden ser inusuales. Ejemplo: usted desea asistir al concierto de su cantante favorito pero no tiene dinero para comprar su boleto, entonces piensa en una serie de alternativas como vender boletos para una rifa o trabajar los fines de semana cuidando niños pequeños.

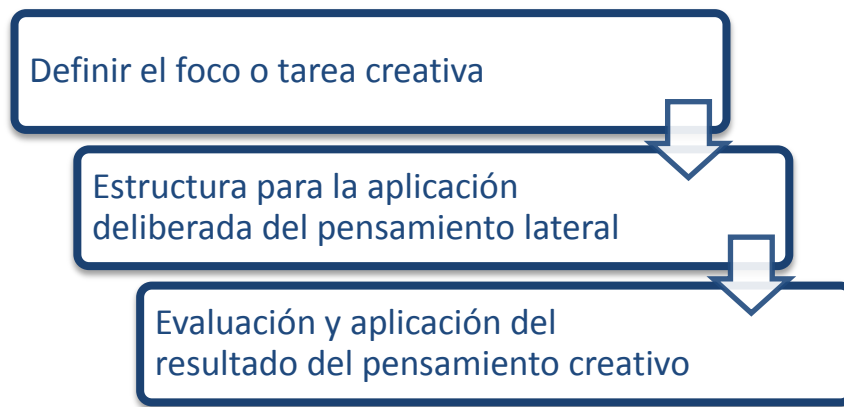
5. La provocación: es válido pensar en las ideas más incorrectas o improbables ya que nos puede llevar a concebir algo útil. Ejemplo: para disminuir el consumo de alcohol entre los jóvenes se propone una especie de toque de queda; desde luego no sería muy viable esta idea pero analizarla puede llevar a proponer estrategias más convenientes.
6. Escuchar: no genera nuevas ideas pero ayuda tener presente otro punto de vista. Ejemplo, su mejor amiga le dice que si no se le había ocurrido un estilo minimalista para su habitación dado el espacio del que dispone.
7. Sensibilización: aquellas personas que se convencen de la trascendencia de la creatividad empiezan a utilizarla de manera constante y a creer en ella. Ejemplo, en una empresa donde la base es la creatividad, los colaboradores están motivados para hacer nuevas propuestas.

2.3.2. Creatividad específica

Dentro de ella existe un foco (objetivo) bien definido realizando luego “un esfuerzo sistemático deliberado para generar nuevas ideas y nuevos conceptos para el foco”.¹²

La producción se emplea como un procedimiento planeado y hecho específicamente para generar nuevas ideas ante un objetivo específico. Sus pasos son:

¹² E. De Bono, *op. cit.*, p. 341



- a) Definir el foco: los focos creativos surgen de diversas maneras como el de identificarlos por qué son evidentes o, que las personas los construyan. Ejemplo: Banco del Ahorro Feliz tiene que sacar al mercado una nueva tarjeta de crédito ya que su competencia está muy agresiva y le ha quitado participación y ganancias.
- b) Estructura: Se genera la estructura donde posteriormente se aplicará el pensamiento creativo. Ejemplo: Banco del Ahorro Feliz y su grupo de creativos designan un lugar donde se reunirán y definen las reglas con las que participarán.
- c) Evaluación y aplicación: el grupo que tiene el foco creativo suele participar también en la evaluación de las distintas ideas que surgen de la propuesta de ideas del pensamiento creativo. Ejemplo: Una vez que los creativos de Banco del Ahorro Feliz tienen varias ideas, se evalúan y se elige la opción más conveniente.

El punto más relevante de la creatividad específica es que las nuevas ideas tienen la misma importancia que los materiales, tecnología, patentes, diseños, etc.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Desde la perspectiva del cuestionamiento, proporcione cinco alternativas al problema de la escasez de agua en la Ciudad de México.
2. Si usted trabajara en un laboratorio, ¿de que le serviría la creatividad específica? Fundamente su respuesta.

CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 2

La percepción es muy importante porque a través de ella percibimos el mundo y tomamos las decisiones; sin embargo hay que considerar que esta tiene un límite ya que sólo vemos lo que ella nos indica. La lógica de la percepción es flexible y en ella está sustentado el pensamiento creativo.

La técnica de los seis sombreros para pensar permite analizar los problemas desde diferentes alternativas representados por los colores:

- Blanco.
- Rojo.
- Negro.
- Amarillo.
- Verde.
- Azul.

Esta técnica favorece la creatividad y la interacción entre quienes la emplean.

La creatividad cotidiana es aquella que se utiliza día con día de manera natural, mientras que la creatividad específica es un proceso planeado que surge de una necesidad específica.

AUTOEVALUACIÓN

Instrucciones: A continuación se le presentarán una serie de preguntas que deberá de contestar seleccionando la opción correcta de acuerdo a sus conocimientos adquiridos en este capítulo. Se le invita a contestar con honestidad para que pueda medir su propio avance.

Una vez concluida la evaluación podrá revisar las respuestas para que se califique.

1. La lógica de la percepción es:
 - a) Concreta y metodológica.
 - b) Flexible.
 - c) La percepción no tiene lógica.
2. La técnica de los seis sombreros para pensar sirve para:
 - a) Buscar ideas a partir de experiencias pasadas.
 - b) Encontrar estrategias innovadoras y creativas.
 - c) Encontrar soluciones a partir de distintos puntos de vista.
3. El color azul en la técnica de los seis sombreros implica:
 - a) El control del proceso del pensamiento.
 - b) Asumir el rol del pensamiento creativo.
 - c) El sentimiento y la intuición.
4. Algunas aplicaciones de la creatividad cotidiana son:
 - a) Pausa creativa, pausa activa y proceso del pensamiento.
 - b) Cuestionamiento, provocación y sensibilización.
 - c) Análisis, evaluación y toma de la decisión.
5. La creatividad específica implica un procedimiento planeado:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.

Compare sus respuestas:

1. La lógica de la percepción es:
 - a) Concreta y metodológica.
 - b) Flexible.
 - c) La percepción no tiene lógica.
2. La técnica de los seis sombreros para pensar sirve para:

- a) Buscar ideas a partir de experiencias pasadas.
 - b) Encontrar estrategias innovadoras y creativas.
 - c) Encontrar soluciones a partir de distintos puntos de vista.
3. El color azul en la técnica de los seis sombreros implica:
- a) El control del proceso del pensamiento.
 - b) Asumir el rol del pensamiento creativo.
 - c) El sentimiento y la intuición.
4. Algunas aplicaciones de la creatividad cotidiana son:
- a) Pausa creativa, pausa activa y proceso del pensamiento.
 - b) Cuestionamiento, provocación y sensibilización.
 - c) Análisis, evaluación y toma de la decisión.
5. La creatividad específica implica un procedimiento planeado:
- a) Verdadero.
 - b) Falso.

UNIDAD 3

EL CEREBRO CREATIVO

OBJETIVO

Al finalizar la unidad el estudiante comprenderá aspectos básicos del funcionamiento cerebral para potencializar el uso de la creatividad.

TEMARIO

3.1. Inteligencias múltiples.

3.2. Hemisferio derecho y hemisferio izquierdo:

3.2.1. Funciones.

3.2.2. Importancia de desarrollar ambos hemisferios.

3.3. Habilidades corticales:

3.3.1. ¿Qué son las habilidades corticales?

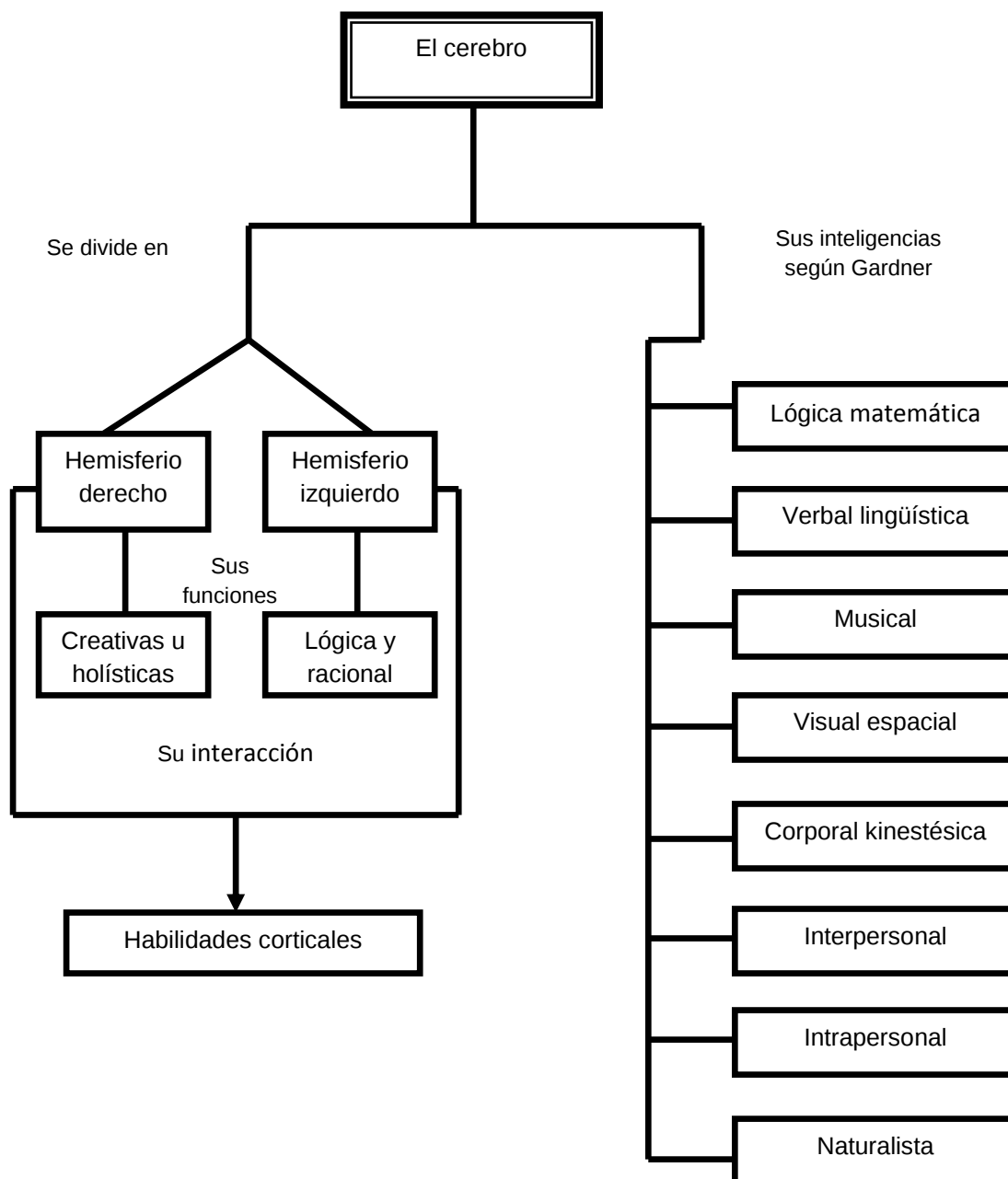
3.3.2. Aplicación.

Conclusión del capítulo

Actividad de aprendizaje

Autoevaluación

MAPA CONCEPTUAL DE LA UNIDAD



INTRODUCCIÓN

Para que fluya el pensamiento creativo es necesario ubicar las funciones básicas de nuestro cerebro, por supuesto sin un afán de convertirnos en neurocientíficos (estudiosos del cerebro).

Howard Gardner y su equipo en la década de los ochenta dieron a conocer la “Teoría de las Inteligencias múltiples” que vino a revolucionar la idea de que el éxito de una persona se determina en función de su coeficiente intelectual o C.I. Dentro de esta unidad usted analizará cada una de esas inteligencias y su importancia en el contexto creativo del ser humano.

El cerebro se divide en dos hemisferios: derecho e izquierdo. Cada uno tiene diferentes atribuciones que es importante identificar ya que la creatividad se ubica dentro del derecho; por último revisaremos que la interacción de los dos hemisferios se conoce como habilidades corticales y es muy conveniente emplearlas para construir ideas.

3.1. INTELIGENCIAS MÚLTIPLES

Como referente histórico, en el año 1900 en París un psicólogo de nombre Alfred Binet estableció un test para medir la inteligencia de las personas, es decir, su Coeficiente Intelectual. Esta prueba se difundió rápidamente en Francia y luego en los Estados Unidos que se la aplicaban a sus soldados para poder *predecir* el éxito que tendrían en la guerra dada su capacidad intelectual. “Cuando se concibieron los primeros test de inteligencia, no se prestó mucha atención a la teoría de la inteligencia subyacente. Pero pronto surgió la idea de que todas las habilidades utilizadas para resolverlos reflejaba una única inteligencia general”.¹³

Desde luego que la visión anterior tuvo gran aceptación pero durante la década de los setenta y ochenta surgieron estudios que sugerían que el cerebro existen ciertos módulos mentales independientes capaces de ejecutar procesos.

Pero también han surgido estudios respecto a cuantificar la capacidad creativa aunque lamentablemente estos test se han planteado de una manera muy parecida a los del Coeficiente Intelectual sin lograr descifrar qué ocurre realmente en el cerebro de las personas creativas.

A continuación encontrará algunas de las características que se han ubicado en los individuos creativos:¹⁴

¹³ H. Gardner, *Inteligencias múltiples la teoría en la práctica*, p. 226.

¹⁴ H. Gardner, *op. cit.*, p. 229.

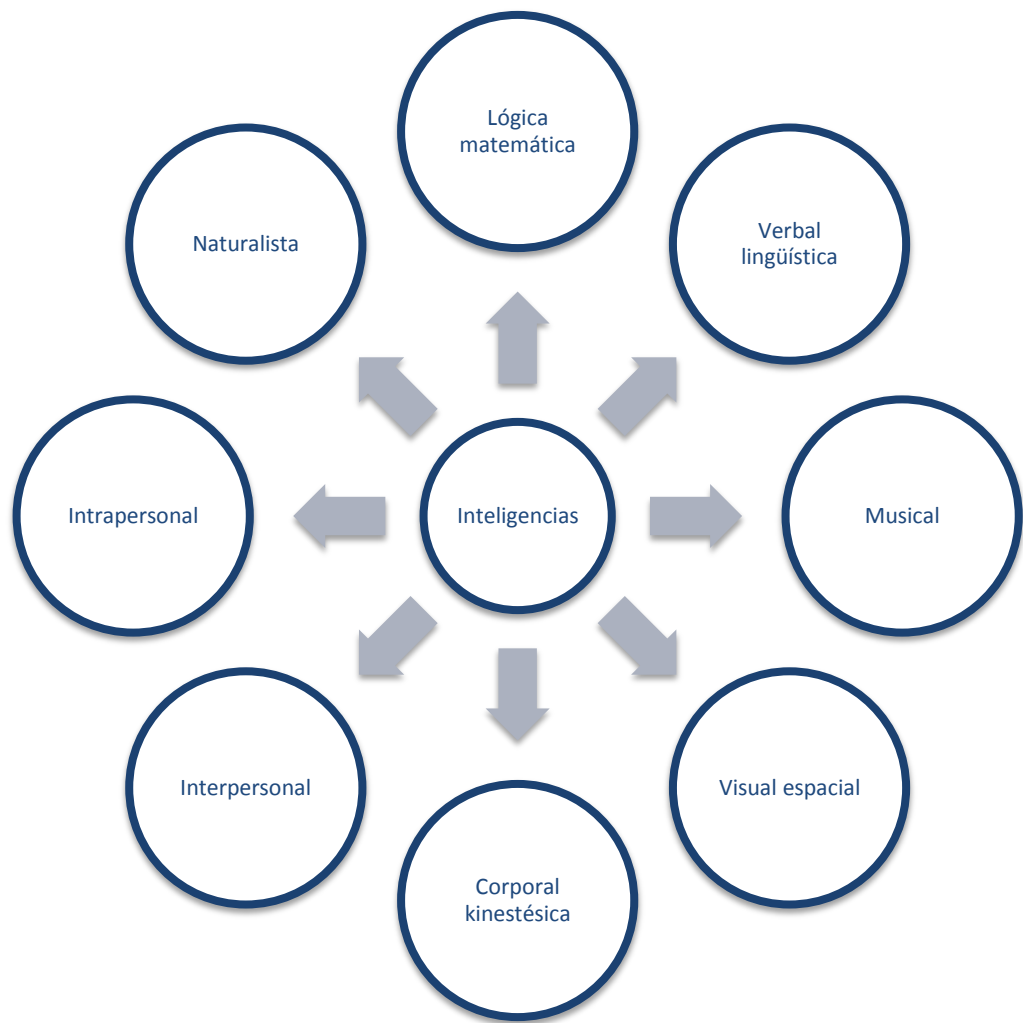


- Utilizan los mismos procesos cognitivos pero lo hacen de manera más eficiente y flexible.
- Son entregados y apasionados por su trabajo.
- Tienen la necesidad de hacer cosas nuevas.
- Son reflexivos respecto a sus actividades, uso del tiempo y la calidad de sus productos.

Reflexione sobre si usted posee alguna de las características anteriores y si la respuesta es afirmativa. ¿Cómo vive esos momentos? ¿En que se focalizan sus ideas? Quizá se encaminen hacia escribir un poema, pintar sobre oleo o en inventar un aparato e independientemente de ello, es un reflejo de su propia creatividad.

“Howard Gardner, neuropsicólogo nacido en Estados Unidos y codirector del proyecto Zero de la Escuela Superior de Educación de Harvard donde además es profesor de educación y psicología, en 1983 propuso la teoría de las Inteligencias Múltiples”. Fuente: www.educarecuador.ec/_upload/Biografia%20de%20Gardner.pdf

Esta teoría afirma que los seres humanos no sólo tenemos una sola inteligencia sino esta se encuentra dividida en al menos ocho tipos distintos. Revise el siguiente cuadro en donde se muestran las inteligencias:



- a) Inteligencia lógica matemática: Se refiere a la habilidad de usar la lógica y patrones numéricos en la resolución de problemas; dentro de ella también entra la capacidad científica. Ejemplo: la desarrollada por Albert Einstein.
- b) Inteligencia verbal lingüística: Es la capacidad para utilizar el lenguaje, las palabras y los significados. Los grandes oradores, los comunicólogos y periodistas desarrollan ampliamente esta capacidad. Ejemplo: Jacobo Zabludovsky.
- c) Inteligencia musical: Esta relacionada con la habilidad para componer, apreciar y reproducir la música; las personas que desarrollan esta

inteligencia son capaces de distinguir las diferentes notas musicales y ritmos en una canción. Ejemplo: Mozart.

- d) Inteligencia visual espacial: Consiste en la “capacidad para formarse un modelo mental de un mundo espacial y para maniobrar y operar usando este modelo”;¹⁵ la inteligencia espacial es característica por citar algunos, de los marineros, cirujanos y escultores. Ejemplo: el escultor Sebastián.
- e) Inteligencia corporal kinestésica: Esta vinculada a la habilidad de controlar y desarrollar movimientos corporales. Entre quienes la emplean están los deportistas, bailarines y artesanos. Ejemplo: Ana Gabriela Guevara.
- f) Inteligencia interpersonal: Es una de las formas de inteligencia personal (la otra es la inteligencia intrapersonal) y se refiere a la habilidad de entender a otras personas, lo qué les motiva y la percepción de sus estados de ánimo; esta inteligencia es muy importante ya que en ella se integra nuestra habilidad de relacionarnos con quienes nos rodean y desarrollar vínculos efectivos como la empatía. Los maestros, vendedores, psicólogos y médicos suelen desarrollarla ampliamente. Ejemplo: su profesor.
- g) Inteligencia intrapersonal: Es una capacidad orientada hacia el interior del individuo, que tan bien nos conocemos y nos entendemos en nuestro interior. Los filósofos, abogados y psicólogos la ejecutan muy bien. Ejemplo: Mario Bunge.
- h) Inteligencia naturalista: Es la más reciente de todas y está orientada a entender y proteger a la naturaleza. Los biólogos, veterinarios y ecologistas, la aplican. Ejemplo: Ramón Margalef.

Evaluar y conocer el perfil de inteligencias múltiples puede ser muy útil en varios sentidos:

¹⁵ H. Gardner, *op. cit.*, p. 29.

- A nivel personal, para nuestro auto-desarrollo.
- A nivel familiar, para potencializar las inteligencias de sus miembros.
- A nivel creativo, ya que algunas inteligencias como la musical o la kinestésica están estrechamente relacionadas.
- A nivel organizacional, al identificar que cada colaborador tiene diferentes capacidades, aptitudes y habilidades.
- En reclutamiento y selección de personal, para evaluar no sólo el IQ, sino las demás inteligencias y el perfil de inteligencia emocional de los candidatos; entre otros múltiples usos y beneficios.

Sugerencias para potencializar las inteligencias múltiples:¹⁶

- Tocar algún instrumento musical.
- Aprender a conducir o montar a caballo.
- Leer libros.
- Ir al cine o al teatro.
- Aprender otro idioma.
- Jugar Sudoku.
- Escuchar música de varios géneros.
- Sembrar árboles o cuidar plantas en casa.
- Ir a museos.
- Hacer ejercicio.
- Nadar.
- Explorar nuevas ramas del conocimiento.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

¹⁶ T. Buzan, *Usted es más inteligente de lo que cree*, p. 46.

1. Ahora que ya conoce con mayor detalle en qué consisten las diferentes inteligencias, le invito a que llene la siguiente tabla:

Tipo de inteligencia	características que posee

2. Investigue las biografías de personajes que hayan utilizado a lo la historia las inteligencias lógica matemática, interpersonal e intrapersonal.

3.2. HEMISFERIO DERECHO Y HEMISFERIO IZQUIERDO

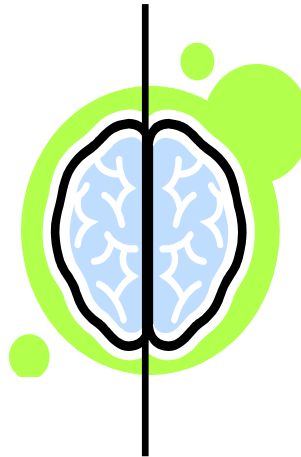
En 1981 el psicólogo “Roger W. Sperry obtuvo el Premio Nobel en Medicina por la publicación de sus trabajos de *división cerebral* que permiten identificar la diferencia entre los procesos racionales y emocionales.” Fuente: <http://pensardenuevo.org/los-hemisferios-cerebrales-en-el-trabajo-gerencial/>

Su relevancia fue trascendente: por qué reconoce que el hemisferio derecho e izquierdo se encargan de funciones distintas que se revisarán a continuación.

3.2.1. Funciones

Observe por favor la siguiente imagen en donde se explican la división y características de ambos hemisferios.

Hemisferio
izquierdo



Hemisferio
derecho

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Dentro de él entra la parte racional. | <ul style="list-style-type: none">• En él entra la parte emocional. |
| <ul style="list-style-type: none">• Decide según la lógica. | <ul style="list-style-type: none">• Es integrador. |
| <ul style="list-style-type: none">• Utiliza procesos calculados. | <ul style="list-style-type: none">• Percibe sensaciones. |
| <ul style="list-style-type: none">• En él se ubican las capacidades intelectuales. | <ul style="list-style-type: none">• Se guía por la intuición (corazonadas). |
| <ul style="list-style-type: none">• Es objetivo. | <ul style="list-style-type: none">• Es subjetivo. |
| <ul style="list-style-type: none">• Estudia cada situación. | <ul style="list-style-type: none">• Es inconsciente |
| <ul style="list-style-type: none">• Se guía por la razón. | <ul style="list-style-type: none">• Decide de manera espontánea. |
| <ul style="list-style-type: none">• Se basa en la realidad. | <ul style="list-style-type: none">• Se conduce por la fantasía. |
| <ul style="list-style-type: none">• Es deductivo. | <ul style="list-style-type: none">• Produce respuestas automáticas. |
| <ul style="list-style-type: none">• “Piensa”. | <ul style="list-style-type: none">• Relaciona. |
| <ul style="list-style-type: none">• En él entran funciones como: la escritura, lectura y solución de problemas matemáticos. | <ul style="list-style-type: none">• En él entran funciones como: la creatividad y espiritualidad. |

3.2.2. Importancia de desarrollar ambos hemisferios

Al operar de manera equilibrada la utilización del hemisferio izquierdo y el derecho, permiten potencializar nuestra capacidad lógica y creativa, ¿le suena contradictorio? Piense que tiene un problema: mañana es su examen final de matemáticas y no ha estudiado nada; el hemisferio izquierdo le permitirá organizar su tarde y crear una secuencia del orden en el que estudiará los temas, mientras que el hemisferio derecho puede proporcionarle alternativas como mapas mentales o ejemplos más prácticos para el análisis de esos temas.

Dentro del contexto laboral, son cada día más las empresas que optan por aplicar a sus candidatos exámenes no sólo para determinar su grado de inteligencia lógica o racional, sino que también le aplican pruebas que miden su creatividad e inteligencia emocional (que está integrada por las inteligencias intrapersonal e interpersonal). Bill Gates, Presidente de Microsoft® alguna vez dijo: “Ya no creo tanto como antes que el C.I. lo pueda todo. Para tener éxito, también hay que saber tomar decisiones y pensar con mayor amplitud”. Fuente: <http://pensardenuevo.org/los-hemisferios-cerebrales-en-el-trabajo-gerencial/>

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Analice el mensaje de una canción que le guste desde la perspectiva del hemisferio derecho e izquierdo.
2. Describa una ecuación de segundo grado desde el hemisferio derecho.
3. Elabore un cuadro sinóptico sobre la importancia de utilizar ambos hemisferios.
4. Narre una puesta de sol desde su hemisferio izquierdo.

3.3 HABILIDADES CORTICALES

3.3.1. *¿Qué son las habilidades corticales?*

Son aquellas que permiten el uso de las imágenes y de las palabras. Por ejemplo, piense en un perro, observe en su mente la imagen de un canino y después trate de describir su significado con palabras. Las imágenes son mas evocativas, precisas y directas cuando se trata de realizar una asociación mental, por lo tanto fortalecen el pensamiento creativo y la memoria. En la industria informática hay una tendencia a que los ordenadores asocien cada vez más las palabras con las imágenes para trabajar conjuntamente con ambas; en el ámbito personal esto le ha dado origen a los mapas mentales.

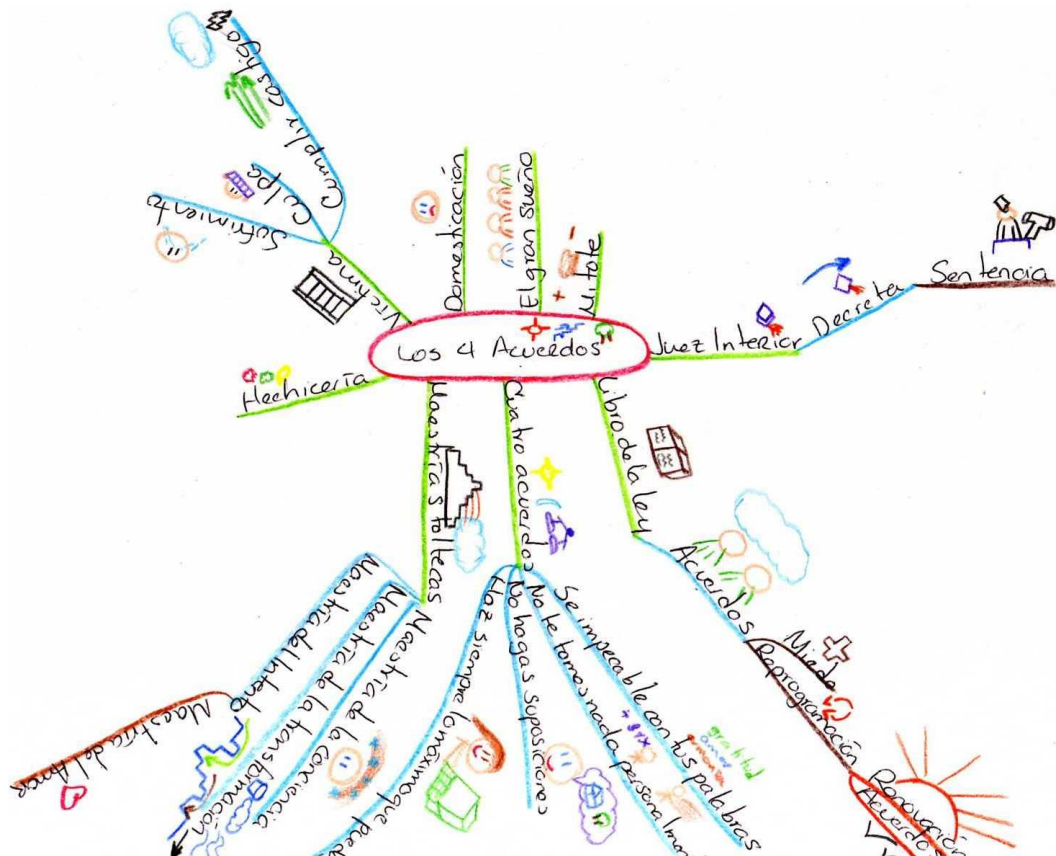
Entonces podemos afirmar que las habilidades corticales logran la interacción de los dos hemisferios. Como ejemplo, vea la siguiente imagen:



Las habilidades corticales permiten que usted piense que se trata de unas ricas tortillas y asociar su sabor a cuestiones placenteras como la vez que se fue con sus amigos a comer quesadillas al Desierto de los Leones pero por otro lado está pensando en su valor nutricional y las calorías que tienen la cantidad de quesadillas que se le antoja comer.

3.3.2. Aplicación

Como se mencionó, la aplicación más representativa de las habilidades corticales está en los mapas mentales que es una técnica ampliamente difundida por Tony Buzan y consiste en sintetizar información a partir de la utilización de imágenes y palabras. Revise el ejemplo que se le muestra sobre un mapa mental del libro “Los cuatro acuerdos” del Dr. Miguel Ruíz



En lugar de hacer un largo resumen en el que posiblemente no se recuerden los detalles de la lectura, este mapa mental permite saber de que se trata el libro y asociar las ideas principales. Este tipo de estructuras o

esquemas son más sencillas de entender y razonar para el cerebro por el propio estímulo que se da a través de las imágenes.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Realice el siguiente ejercicio escribiendo bajo la línea la primera imagen que le venga a la mente asociada con la misma:



2. Ahora busque en el diccionario las siguientes palabras:

- Cigüeña.
- Mariposa.
- Extraterrestre.
- Infancia.

3. Por último, invente una historia que asocie las palabras anteriores a las imágenes a través de un mapa mental sencillo.

CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 3

Según Howard Gardner el ser humano además de tener una inteligencia intelectual, posee otras ocho inteligencias que le permiten desarrollar diferentes aspectos. Las inteligencias múltiples son: lógica matemática, verbal lingüística, musical, visual espacial, corporal kinestésica, interpersonal, intrapersonal y naturalista.

El cerebro se divide en dos hemisferios: el derecho que se encarga de la parte creativa y holística, y el izquierdo que abarca la parte racional; es importante desarrollar ambos hemisferios porque se puede potencializar nuestra capacidad de análisis y respuesta a diferentes alternativas.

Las habilidades corticales son aquellas en las que se utilizan imágenes y palabras y constituyen un gran estímulo para el cerebro.

AUTOEVALUACIÓN

Instrucciones: A continuación se le presentarán una serie de preguntas que deberá de contestar seleccionando la opción correcta de acuerdo a sus conocimientos adquiridos en este capítulo. Se le invita a contestar con honestidad para que pueda medir su propio avance.

Una vez concluida la evaluación podrá revisar las respuestas para que se califique.

1. La inteligencia intrapersonal se refiere a:
 - a) La habilidad de comunicarnos con los demás.
 - b) Establecer relaciones efectivas.
 - c) Comunicarnos con nosotros mismos.
2. La teoría de los dos hemisferios fue propuesta por:
 - a) Howard Gardner.
 - b) Roger W. Sperry.
 - c) Tony Buzan.
3. El hemisferio izquierdo:
 - a) Es racional.
 - b) Es creativo.
 - c) Ubica la parte holística.
4. El pensamiento creativo se ubica dentro del:
 - a) Hemisferio derecho.
 - b) Hemisferio izquierdo.
5. Las habilidades corticales sirven para facilitar el proceso del hemisferio izquierdo:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.

Compare sus respuestas:

1. La inteligencia intrapersonal se refiere a:
 - a) La habilidad de comunicarnos con los demás.
 - b) Establecer relaciones efectivas.
 - c) Comunicarnos con nosotros mismos.

2. La teoría de los dos hemisferios fue propuesta por:
 - a) Howard Gardner.
 - b) Roger W. Sperry.
 - c) Tony Buzan.
3. El hemisferio izquierdo:
 - a) Es racional.
 - b) Es creativo.
 - c) Ubica la parte holística.
4. El pensamiento creativo se ubica dentro del:
 - a) Hemisferio derecho.
 - b) Hemisferio izquierdo.
5. Las habilidades corticales sirven para facilitar el proceso del hemisferio izquierdo:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.

UNIDAD 4

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

OBJETIVO

El estudiante, al término de la unidad, reconocerá la importancia de la creatividad en las organizaciones y los beneficios de fomentarla entre sus colaboradores favoreciendo así la innovación y la competitividad.

TEMARIO

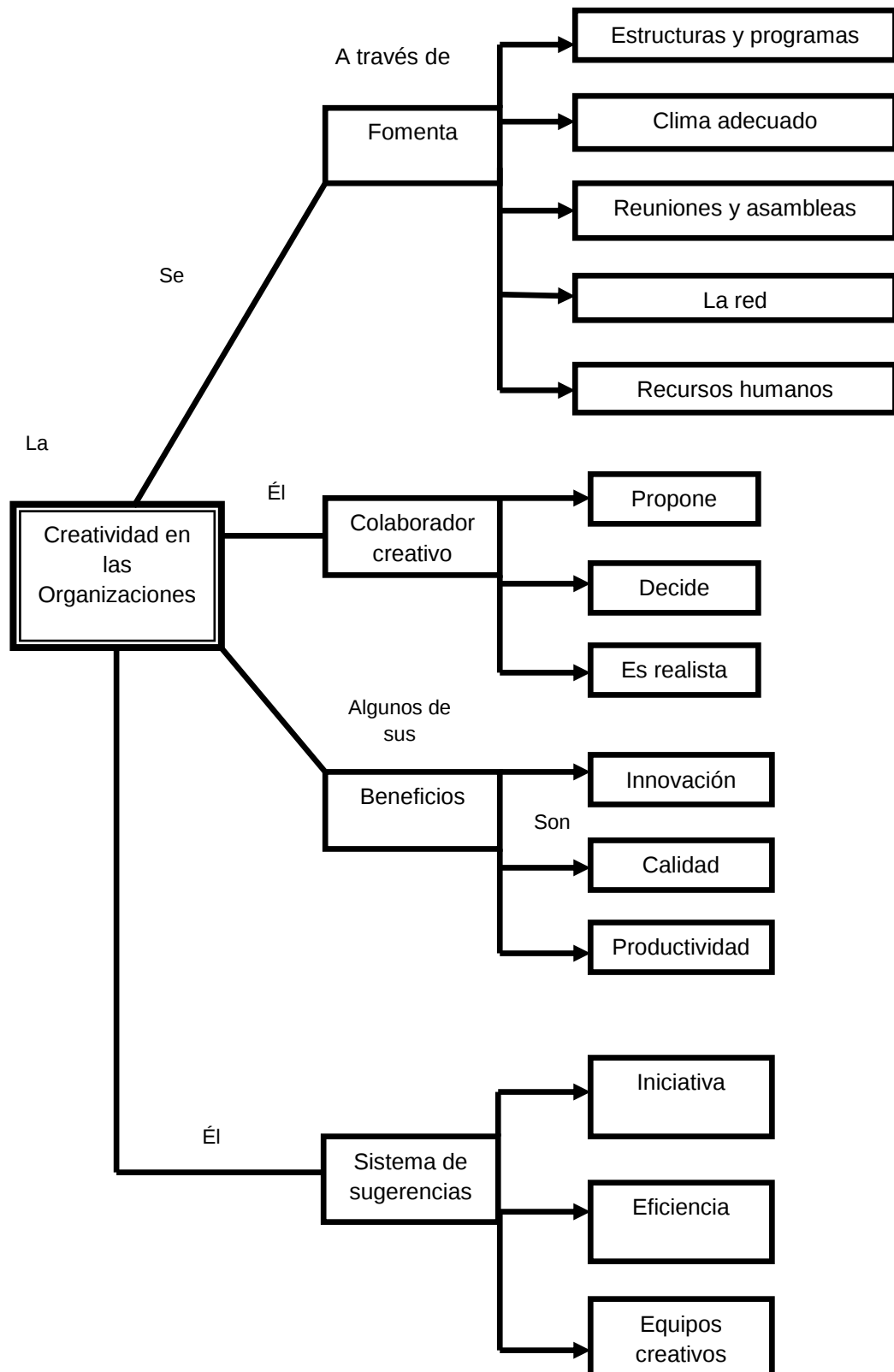
- 4.1. Cómo fomentar la creatividad en las organizaciones.
- 4.2. El colaborador creativo.
- 4.3. Beneficios de las organizaciones creativas.
- 4.4. La cultura de la creatividad.
- 4.5. Sistemas de sugerencias.
- 4.6. Integración de equipos creativos.

Conclusión del capítulo

Actividad de aprendizaje

Autoevaluación

MAPA CONCEPTUAL



INTRODUCCIÓN

En las unidades anteriores se ha explicado cómo surge la creatividad a nivel pensamiento y la estructura que ésta tiene en el cerebro; ahora se aplicarán los conocimientos adquiridos al contexto laboral que es a donde usted se incorporará y le serán de valiosa ayuda ya que, aunque es muy sencillo generar ideas creativas, no lo es materializarlas a través de un proceso.

La creatividad en las organizaciones se puede fomentar implementándola en las estructuras y programas institucionales pero además debe de prevalecer el clima adecuado para propagarla a toda la empresa; un colaborador creativo siempre es bienvenido ya que es capaz de proponer y tomar decisiones pero a la vez es realista eligiendo aquellas ideas que son viables y oportunas.

Para toda empresa sea pública o privada, la creatividad le genera múltiples beneficios entre los que destaca la innovación que ha sido la mayor fortaleza de los grandes casos de éxito empresarial que conocemos.

Por último, en esta unidad se abordará el tema del sistema de sugerencias que se trata de una técnica novedosa y beneficiosa para las empresas que la aplican, y la conformación de los equipos creativos.

4.1. CÓMO FOMENTAR LA CREATIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

Existen diversas maneras de fomentar la creatividad en una institución, sin embargo aquí se explicarán las siguientes:



- a) Estructuras y programas. Muchas organizaciones creen de manera errónea que están promoviendo la creatividad, cuando en realidad sólo se trata de un grupo de personas intentándola. Si se toma en serio la creatividad se deberá incluir en los planes y programas institucionales con sus respectivos recursos, metas e indicadores de medición. “Las estructuras y los programas son marcos para fomentar y recompensar el pensamiento creativo”.¹⁷ Ejemplo: en una empresa de cosméticos incluyen dentro de su programa proponer al menos 30 nuevos productos durante el año y se establece como parámetro de medición el porcentaje de ellos que logren salir al mercado y se coloquen entre los 10 cosméticos más vendidos de esa marca.
- b) Clima adecuado. “La creatividad es una planta que sólo florece en un clima de democracia. El principio es válido para la familia, la escuela, la oficina, la fábrica, el despacho del gobernante y la cancha deportiva”.¹⁸ Para poder permear la creatividad en una empresa se deberá generar el clima propicio en donde se fomenten: “la participación, de aceptación mutua, de libre expresión, entusiasmo, apertura a la innovación, efectividad, diversidad y, en cierta medida,

¹⁷ E. De Bono, *El pensamiento creativo*, p. 367.

¹⁸ M. Rodríguez, *Creatividad en la empresa*, p. 77.

de adversidad ya que los apuros agudizan el ingenio”.¹⁹ La creatividad se desarrolla estimulando a los colaboradores a que aporten sus ideas sin el temor a ser castigados o señalados negativamente por ello. Ejemplo: En Google® se premia el esfuerzo de aquellos colaboradores que proponen nuevas ideas o mejoras.

c) Reuniones y asambleas. A través de reuniones en donde se genere la participación de los colaboradores dándole la bienvenida a las nuevas ideas, se puede impulsar la creatividad incluso, de aquello que están convencidos de no tenerla. La clave de que las reuniones funcionen en el estímulo creativo es dirigir las adecuadamente; para ello, se sugiere tener presentes los siguientes puntos:²⁰

- Poner claro desde el principio el tipo y finalidad de la reunión.
- Crear una dinámica intensa de dar y recibir.
- Interpelar mucho y a muchos para dar un espacio amplio a la expresión.
- Manifestar respeto por las opiniones de todos.
- Discutir, sin confundir con polémica [...]

d) La red. No es suficiente con incentivar la propuesta de nuevas ideas o crear un espacio para que se reúna un equipo creativo, también es fundamental que los responsables de todas las áreas de la empresa o institución, sientan motivación para involucrarse en el proceso creativo. Existen dos tipos de red:

- La red de expertos: que son personas que entienden muy bien la creatividad y son por lo general expertos en este campo.

¹⁹ *Loc. cit.*

²⁰ M. Rodríguez, *Creatividad en la empresa*, p. 83.

- La red de personas que siempre se han sentido atraídas hacia la creatividad pero cuya actividad no necesariamente tiene que ver con ella.
- e) Recursos humanos. El área de recursos humanos es importante para involucrar a los colaboradores en el proceso creativo pero no es su tarea prioritaria así que debe de estar informado de los avances, ideas y convocatorias que establezca el equipo creativo de la organización (si lo tuviese) o bien, de las ideas que los directivos pretendan enriquecer a través de las sugerencias de los colaboradores.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Investigue en internet el caso de una empresa que haya propiciado el clima adecuado para introducir la creatividad.
2. Si usted fuera el dueño de una fábrica de zapatos, ¿qué le diría a sus colaboradores en sus reuniones para estimular la creatividad?

4.2. EL COLABORADOR CREATIVO

Es aquel que, independientemente de su coeficiente intelectual, muestra aptitudes y actitudes orientadas hacia la creatividad.

La creatividad empresarial pide a personas con fuerte necesidad de logro y anhelo de superación y con ganas de dominar, pero no a las personas sino a las cosas y a las situaciones; lo cual a su vez, florece en un terreno de independencia, autocontrol y disposición a afrontar lo inesperado.²¹

Revise la siguiente imagen:

²¹ M. Rodríguez, *op. cit.*, p. 111.

Un colaborador creativo propone constantemente nuevas ideas sin el temor a que estas sean descartadas o a equivocarse.

Además, decide ya que siempre se encuentra dispuesto a abandonar lo obsoleto e ir en busca de los resultados de sus ideas.

Es realista porque más allá de la audacia, está consciente de que no todas las ideas serán viables.



Aunado a lo anterior, un colaborador creativo sabe administrar su tiempo y no se la vive “soñando” desperdiciando así este valioso recurso.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Asista a un restaurante de comida rápida y observe a los colaboradores. Identifique si alguno le parece creativo y describa la razón.
2. Investigue en una agencia de publicidad cómo se recompensan y estimulan las buenas ideas de los colaboradores.
3. Ingrese al siguiente link y escriba brevemente su opinión sobre el artículo:
<http://www.elmundo.es/elmundo/2010/04/16/navegante/1271438446.html> que trata sobre cambios recientes que ha implementado Google® en sus búsquedas.

4.3. BENEFICIOS DE LAS ORGANIZACIONES CREATIVAS

Lea la tabla que aparece a continuación y escriba en el espacio correspondiente resultados que, a su juicio, han tenido las ideas que se presentan:²²

Idea	Comentario
Cámara de fotos Polaroid®. Inventada por el estadounidense Edwin Herbert.	
Máquina de coser. Patentada originalmente por Elias Howe pero mejorada por Isaac Singer.	
Cinturones de seguridad de los automóviles. Introducidos en 1957 por la compañía Mercedes Benz®.	

Una idea creativa puede generar grandes ganancias económicas a las empresas pero además abrirlas nuevas perspectivas y oportunidades que se traduzcan en colaboradores motivados y con sentido de pertenencia.

Otros de los beneficios que les brinda la creatividad a las empresas son:

- Calidad. Hoy en día los negocios de todo el mundo deben de ser más competitivos para responder a las necesidades de consumidores más exigentes; la calidad se ha convertido en un común denominador para establecer estándares que garanticen mejores productos y servicios. El binomio calidad-creatividad suele dar como resultado la buena aceptación de los clientes.
- Incremento en la productividad. Cuando un colaborador se siente parte de una empresa en crecimiento que le ofrece mejores

²² G. Castaños, *Ideas VIP: casos extraordinarios de creatividad e innovación*, p. varias.

oportunidades de desarrollo, tiende a incrementar su productividad y a dar lo mejor de si mismo(a) para ser parte del logro. Las ideas creativas estimulan a los colaboradores.

- Innovación. Peter Drucker dice que “la mejor manera de predecir el futuro es inventándolo”.²³ Por lo tanto es importante que una empresa se renueve constantemente alcanzando así mejores posiciones, por ejemplo, las computadoras modernas distan mucho de aquellas primeras máquinas de enormes dimensiones.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Elabore un mapa conceptual sobre los beneficios de la creatividad.
2. Pregunte a un plomero, un albañil, un abogado y un médico su opinión sobre los beneficios de la creatividad.
3. Busque en el periódico una noticia sobre los beneficios económicos que les reditúa la creatividad a las empresas.

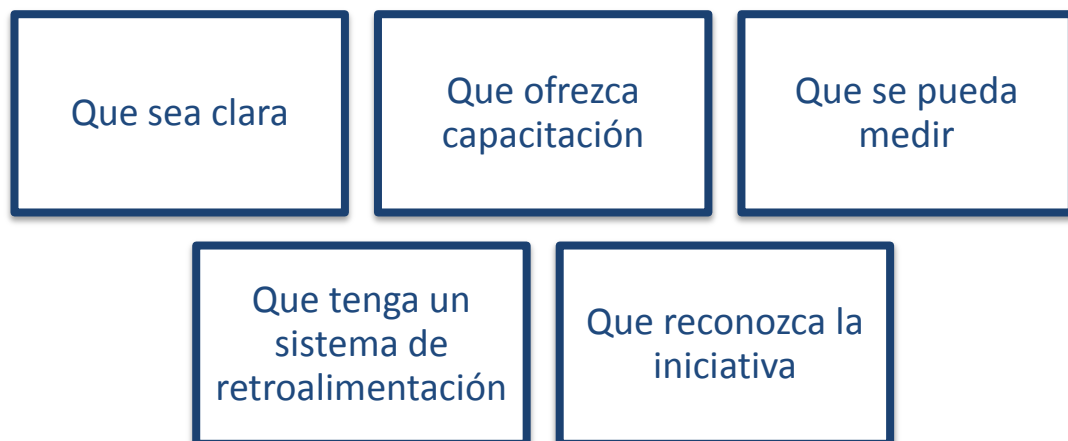
4.4. LA CULTURA DE LA CREATIVIDAD

La construcción de culturas es un proceso bastante complejo que “cuando se hace bien es capaz de enlazar la energía y las emociones de toda fuerza laboral en una sola y enfocada en una dirección”.²⁴ La cultura de la creatividad no se puede lograr por arte de magia ya que se requiere de compromiso y recursos por parte de la empresa, y de la iniciativa y entusiasmo de sus colaboradores.

Para construir una cultura en la que vaya implícita la creatividad, se sugiere:

²³ G. Castaños, *op. cit.*, p. 26.

²⁴ Disney Institute, *Disney y el arte del servicio al cliente*, p. 79.



Primero que nada, debe ser clara y entendible para todos los colaboradores, en Disney Institute todos los colaboradores conocen la frase: “si se puede soñar, se puede lograr”; posteriormente se debe de capacitar al personal respecto a aspectos básicos como:

- ¿Qué es creatividad?
- ¿Qué puedo aportar?
- ¿Qué beneficios traerá para la empresa y los colaboradores la promoción de la creatividad?

Siempre se debe considerar que la creatividad como cualquier otro aspecto relevante de una empresa, necesita establecer indicadores de medición aunque se requerirá de un esfuerzo adicional ya que cuantificar la creatividad no es una labor sencilla. Algunos criterios según Edward De Bono para evaluar la creatividad son:²⁵

1. Una buena idea pero no para nosotros. En ocasiones se tiene una muy buena idea pero no representa la solución deseada o requerida en ese momento.

²⁵ E. De Bono, *El pensamiento creativo*, p. 410.

2. Una buena idea, pero no ahora (desván). Se trata de una idea que se puede aplicar además de ser valiosa pero puede ser empleada en el futuro.
3. Necesita más trabajo. Es una buena propuesta pero requiere pulirse un poco y trabajar más en ella para convertirse en una buena idea.
4. Es potente pero no utilizable. Es una idea que posee gran potencial pero está sujeta a riesgos o limitaciones como: salir de una normatividad, por ejemplo.
5. Interesante pero impracticable. Estas ideas llegan a ser atractivas y en ocasiones gestan ideas de mayor magnitud, sin embargo casi siempre se quedan sólo como un buen referente.
6. Escaso valor. Puede ser viable y resolver una necesidad pero no genera mayor beneficio a la empresa por su costo-beneficio.
7. Impracticable. Son ideas que se rechazan de inmediato debido a que sencillamente no pueden practicarse.

Por último, se requiere tener un sistema de retroalimentación que se verá a detalle en el próximo tema, y reconocer la iniciativa de aquellos colaboradores que se atreven a proponer.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Cite un ejemplo de una idea potente pero no utilizable y de una interesante pero impracticable.
2. Elabore un folleto en el que difunda en una empresa que usted elija, la cultura de la creatividad. Esta actividad la puede realizar por equipo.

4.5. SISTEMA DE SUGERENCIAS

Los sistemas de sugerencias son en Japón parte del esfuerzo y mejora continua de una empresa; mediante él se estimula a los colaboradores a autoevaluar su trabajo y mejorarlo.

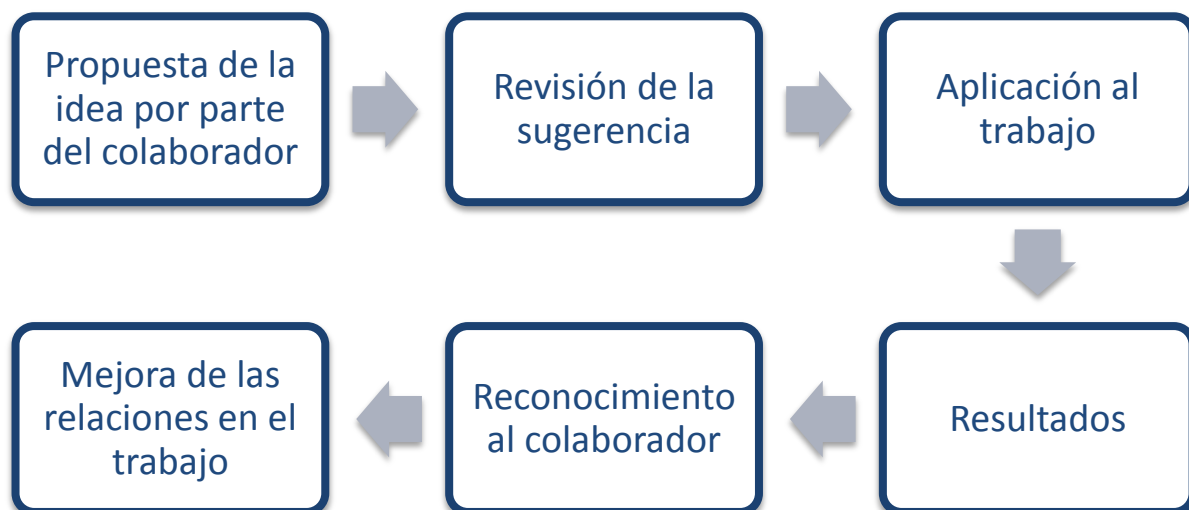
Consiste en buzones estratégicamente colocados dentro de las instalaciones de la empresa, es importante que se encuentren en un lugar visible y que cuenten con formatos u hojas blancas destinadas a que los colaboradores escriban las soluciones que encuentren a los problemas relacionados con el trabajo. Teles sugerencias son revisadas y respondidas por un comité previamente nombrado e integrado por personas de diferentes áreas de la institución.

“En 1986, las empresas japonesas recibieron casi 48 millones de ideas, mientras que las empresas estadounidenses sólo un millón gastando varios millones de dólares en recompensarlos”.²⁶ La diferencia para que los colaboradores japoneses presenten un mayor número de ideas radica en:

²⁶ Olivares, S. et. al., *Comportamiento Organizacional*, p. 94.



En el siguiente cuadro se puede apreciar el proceso del sistema de sugerencias que va desde la propuesta de la idea hasta sus positivas consecuencias:



En el sistema de sugerencias es fundamental el reconocimiento a los colaboradores cuando presentan una idea independientemente de que esta se ponga en práctica o no, ya que está demostrado que un colaborador motivado incrementa su productividad y se siente con mayor libertad de

expresarse favoreciendo así la creatividad, innovación e iniciativa. El resultado de la correcta aplicación de un sistema de sugerencias es la mejora continua en toda la empresa.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Haga una práctica con sus compañeros en la que implementen un sistema de sugerencias en su salón con el fin de hacer propuestas en relación a “cómo mejorar la comunicación entre compañeros”. Recuerde que se deberán organizar para colocar el buzón y dejarlo en un lapso de tiempo pertinente (pueden ser de 3 días a una semana) para que posteriormente un comité previamente designado lo revise, reconozca el esfuerzo de quienes propusieron y pongan en práctica las ideas más viables.
2. Realice una investigación en la que determine al menos 10 empresas mexicanas (pueden ser trasnacionales) en las que se aplique el sistema de sugerencias e indague los resultados que ha tenido.

4.6. INTEGRACIÓN DE EQUIPOS CREATIVOS

¿Quién diseñó el modelo más reciente de un automóvil Toyota? ¿Quién inventó el teléfono celular que usted tiene? Resulta difícil saberlo porque estos inventos o modelos no se le atribuyen a una persona en particular sino a un equipo. Su teléfono tal vez lo haya diseñado María Sánchez pero eso usted nunca lo sabrá debido a que María forma parte de un equipo.

“Para una empresa, una dotación de personas inteligentes, innovadoras, bien organizadas y leales constituye un capital más valioso que finas computadoras y cien bodegas llenas y rebosantes de mercancía”.²⁷

Por lo tanto, independientemente de su giro, cualquier empresa agradece un equipo creativo sustentado en la sinergia que se define como la

²⁷ M. Rodríguez, *Creatividad en la empresa*, p. 66.

suma de esfuerzos de un grupo de personas que dan como resultado un esfuerzo mayúsculo.

Los elementos que hacen que los grupos sean creativos son:

- Un clima relajado en donde prevalezca la aceptación mutua, la espontaneidad y la apertura.
- Dejar de lado el típico temor al error y al fracaso.
- Gusto por asumir nuevos retos e ir tras metas cada vez más ambiciosas.
- Un espacio propicio para la retroalimentación positiva o las críticas constructivas.
- Conocimiento por parte de los miembros del equipo respecto a la misión, visión y valores de la empresa para la que prestan sus servicios. Este punto es básico ya que marcará la tendencia de la creatividad.
- Disciplina sin llegar a la exageración ya que esto coartaría la creatividad.
- Buena comunicación jefe-colaborador, colaborador-colaborador y colaborador-jefe; es decir, que sean capaces de expresarse a cualquier nivel siempre bajo un escenario de respeto.

A continuación se le mencionarán algunas empresas que han sabido aprovechar a sus equipos creativos y el impacto que han tenido:

Empresa	Impacto
• Google®	Es el buscador más utilizado a nivel mundial además de ser una de las empresas que más valoran y propician la creatividad entre sus colaboradores ya que les ofrece entre muchas otros incentivos, “alimentos gourmet,

spa, servicio de lavandería y piscina”.²⁸

- Walt Disney World® Este parque de diversiones “da empleo a más de 55 mil personas en el área de Orlando [...] a todos se les anima a trabajar duro”.²⁹

El resultado de la magia Disney es hacer del viaje toda una experiencia en la que el visitante pueda fotografiarse con Mickey Mouse o vivir un espectáculo de piratas estando en medio de ellos. La aceptación del concepto de los parques temáticos Disney los ha convertido en los parques más visitados a nivel mundial.

- Televisa® Las telenovelas de Televisa son las más vistas y comercializadas a nivel mundial. Es un hecho innegable que “Los ricos también lloran” o “María Mercedes” le han traído a esta empresa jugosas ganancias posicionándola a la vanguardia en América Latina.

Todo parte de un equipo creativo que si bien es cierto, no han descubierto “el hilo negro” si innovaron la manera para permear en los hogares de varias partes del mundo.

- Mary Kay® Esta empresa de cosméticos nació de la idea de una mujer que la bautizó con su nombre y que inició con la distribución de sus productos a través de una red de consultoras independientes.

²⁸ G. Castaños, *Ideas VIP: casos extraordinarios de creatividad e innovación*, p. 102.

²⁹ Disney Institute, *Disney y el arte del servicio al cliente*, p. 20.

Hoy en día agrupa a muchas mujeres que aunque no están dentro de la nómina de la empresa, se sienten parte de ella y lo expresan con orgullo ya que se les estimula la idea de un crecimiento económico en función de su propio esfuerzo.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Haga una lista de los 10 programas de televisión más creativos y explique por qué los considera así.
2. Visite varios sitios web de empresas de los siguientes ramos y elija el que considere más creativo de cada rubro. Fundamente su respuesta.
 - Automotriz.
 - Servicios de paquetería.
 - Aerolíneas.
 - Florerías.
 - Dependencias gubernamentales mexicanas.

CONCLUSIÓN DE LA UNIDAD 4

Es importante fomentar la creatividad en las organizaciones ya que incrementa su calidad y productividad y hace que se posicionen a la vanguardia. Para permear la creatividad en una empresa se debe generar el clima adecuado en el que exista apertura; los programas institucionales deben incluir planes que estimulen la creatividad y a través de reuniones y

asambleas se dan a conocer y se obtiene la retroalimentación por parte de los colaboradores.

Un colaborador creativo siempre será bienvenido en las empresas porque es alguien que propone, decide y se arriesga pero de manera realista.

El sistema de sugerencias es un excelente mecanismo para invitar a todos los colaboradores a hacer propuestas que mejoren su trabajo y por ende, a su empresa.

El esfuerzo de un equipo creativo es digno de reconocimiento ya que tras los mejores inventos y avances de la humanidad existe un grupo de personas organizadas.

AUTOEVALUACIÓN

Instrucciones: A continuación se le presentarán una serie de preguntas que deberá de contestar seleccionando la opción correcta de acuerdo a sus conocimientos adquiridos en este capítulo. Se le invita a contestar con honestidad para que pueda medir su propio avance.

Una vez concluida la evaluación podrá revisar las respuestas para que se califique.

1. El papel del área de recursos humanos en el fomento a la creatividad es:
 - a) Involucrar a los colaboradores en el proceso creativo pero no es su tarea prioritaria.
 - b) Prioritario, ya que guían los planes y programas creativos.
 - c) Contratar a colaboradores creativos.
2. Un beneficio de las organizaciones creativas es:
 - a) El incremento en sus ventas.
 - b) El incremento de la productividad.
 - c) Contratar personas con diversos perfiles.
3. El sistema de sugerencias promueve:
 - a) La responsabilidad de los colaboradores.
 - b) Mejorar las utilidades de las empresas.
 - c) La iniciativa de los colaboradores.
4. Para implementar una cultura creativa se requiere:
 - a) Que les agrade a todos los colaboradores.
 - b) Que ofrezca capacitación.
 - c) Que tenga un presupuesto asignado.
5. En los equipos creativos es necesario asumir riesgos y quitarse el temor al fracaso:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.

Compare sus respuestas:

1. El papel del área de recursos humanos en el fomento a la creatividad es:
 - a) Involucrar a los colaboradores en el proceso creativo pero no es su tarea prioritaria.
 - b) Prioritario, ya que guían los planes y programas creativos.
 - c) Contratar a colaboradores creativos.
2. Un beneficio de las organizaciones creativas es:
 - a) El incremento en sus ventas.
 - b) El incremento de la productividad.
 - c) Contratar personas con diversos perfiles.
3. El sistema de sugerencias promueve:
 - a) La responsabilidad de los colaboradores.
 - b) Mejorar las utilidades de las empresas.
 - c) La iniciativa de los colaboradores.
4. Para implementar una cultura creativa se requiere:
 - a) Que les agrade a todos los colaboradores.
 - b) Que ofrezca capacitación.
 - c) Que tenga un presupuesto asignado.
5. En los equipos creativos es necesario asumir riesgos y quitarse el temor al fracaso:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.

UNIDAD 5

LIDERAZGO Y CREATIVIDAD

OBJETIVO

Al concluir la unidad, el estudiante examinará la importancia de aplicar ideas emprendedoras e innovadoras y la necesidad de insertar la creatividad en el contexto de liderazgo.

TEMARIO

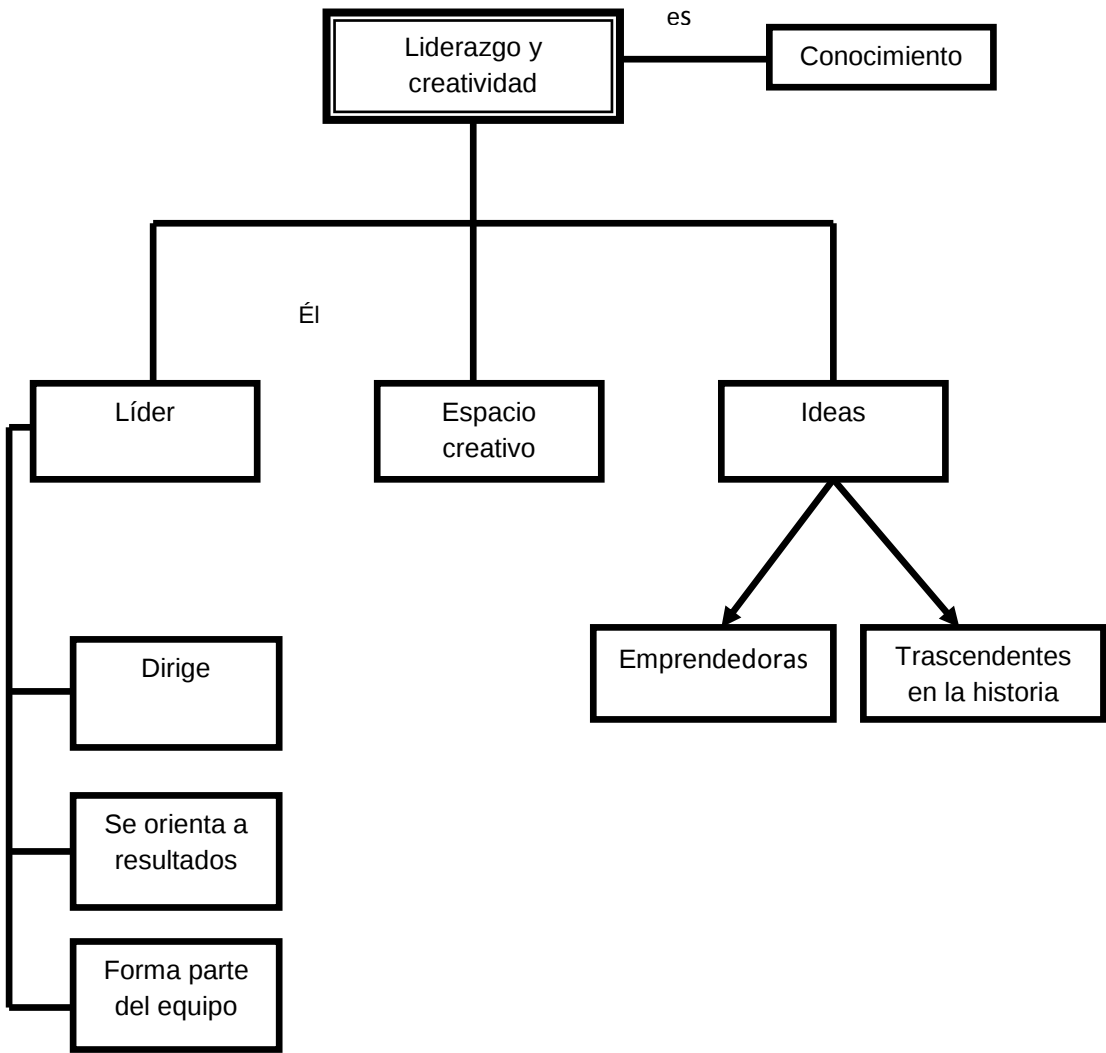
- 5.1. El líder creativo.
- 5.2. Espacio creativo.
- 5.3. Ideas emprendedoras.
- 5.4. Ideas creativas que han cambiado la historia.
- 5.5. La creatividad también es conocimiento.

Conclusión del capítulo

Actividad de aprendizaje

Autoevaluación

MAPA CONCEPTUAL DE LA UNIDAD



INTRODUCCIÓN

El líder es una figura importante y necesaria en cualquier organización y sin embargo sujeta siempre a un ideal que difícilmente puede ser alcanzado; una de las características primordiales de un líder es que sea creativo ya que su función no se limita a un objetivo, además tiene la gran misión de dirigir un grupo de personas como se revisará en este capítulo.

No existe un lugar específico donde surja la creatividad pero es importante que el lugar de trabajo o donde se apliquen las ideas resultantes de ella sea confortable, ergonómico y ordenado.

La idea de las incubadoras de negocios no es nueva en nuestro país sin embargo no ha resultado del todo debido muchas veces, a la falta de visión. Durante esta unidad usted reconocerá la importancia de ser emprendedor y se examinarán algunos inventos que han cambiado la historia de la humanidad trayendo consigo grandes beneficios.

5.1. EL LÍDER CREATIVO

Un líder es aquel que conduce a un grupo de personas hacia un fin común. Entre las características que le han atribuido se encuentran las siguientes:



Nombres como Juan Pablo II, Mahatma Gandhi, Nelson Mandela y la Madre Teresa han pasado a la historia como ejemplos de un liderazgo positivo.

En una empresa el liderazgo adquiere un sentido mayor porque permite que se consigan las metas en el plazo establecido y en un clima de motivación y entusiasmo. Un líder empresarial puede ayudar a:

- Impulsar nuevos productos o servicios.
- Abrir nuevas sucursales u oficinas.
- Implementar nuevos procesos o mejorar los ya existentes.
- Generar en sus seguidores un sentido de pertenencia hacia la organización.

Algunos líderes empresariales que gracias a la creatividad y a su propio ímpetu han dejado huella son:

1. Henry Ford, que “sacó el automóvil del laboratorio y lo puso en los hogares, en las plazas, en las fábricas, en las escuelas, en las carreteras y hasta en las calles de las aldeas”.³⁰
2. Tomás Alva Edison, que no sólo inventó el foco sino que además todo lo que tiene que ver para que este funcione.
3. Smith Richardson, “tomó un invento de su padre, el Vicks Croup and Pneumonia Salve y lo rebautizó con el nombre fácil de Vicks VapoRub [...]”³¹
4. Alfred Nobel, estabilizando la nitroglicerina logró la seguridad de las minas y con ello un cambio en la construcción de carreteras y un significativo progreso para la humanidad.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Suponga que usted es dueño de una gran cadena hotelera y tiene que contratar un líder para trabajar en su corporación. ¿A quién de los siguientes personajes elegiría? Sustente su respuesta y recuerde utilizar su imaginación ya que así está utilizando su hemisferio derecho.
 - Napoleón Bonaparte.
 - Alejandro Magno.
 - Diana de Gales
2. Debata con sus compañeros sobre las características del líder empresarial del siglo XXI.

³⁰ M. Rodríguez, *Creatividad en la empresa*, p. 24.

³¹ M. Rodríguez, *op. cit.*, p. 25.

5.2. EL ESPACIO CREATIVO

Compare las siguientes imágenes y determine cuál de las dos le parece más propicia para trabajar:



Como se mencionó en la introducción de la unidad, no existe un espacio ideal para generar ideas creativas pero si para trabajarlas; una talentosa escritora hace algunos años refirió que una de sus mejores ideas le había “venido a la mente” cuando se encontraba en la cocina lavando los platos de la cena.

Es recomendable que el espacio creativo reúna los siguientes elementos:

- Que sea confortable, es decir, que sea cómodo y tenga una buena iluminación. La ventilación también es importante.
- Que sea ergonómico. “La ergonomía es una disciplina científica preocupada de las relaciones que se producen entre las personas y los medios (por ejemplo, los objetos, aparatos, etcétera) y la organización”. Fuente: http://ergonomia.unab.cl/?page_id=3 La ergonomía contempla que se tenga el espacio adecuado para trabajar, por ejemplo, que la silla sea cómoda, que la pantalla de la computadora no tenga reflejos y hasta que el mouse sea accesible y acorde a si se es diestro o zurdo.

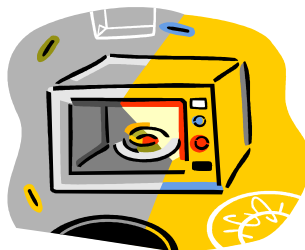
- Que exista orden. El tener cada cosa en su lugar ayuda a evitar pérdidas innecesarias de tiempo en estar buscándolas además de ser más estimulante trabajar en una zona visualmente organizada.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Escriba una lista de las 10 mejores ideas que ha tenido en los últimos dos meses y el lugar en donde se le ocurrieron.
2. Visite un banco e identifique si es ergonómico el mobiliario que tienen.
3. ¿Cuáles son los elementos u objetos que podrían estimular la creatividad en un espacio?

5.3. IDEAS EMPRENDEDORAS

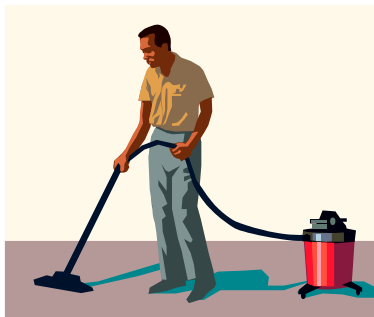
“Un hombre estaba trabajando con un generador de ondas de alta frecuencia (magnetron), cuando se le derritió un chocolate que buscaba en el bolsillo. Gracias a este incidente, creo uno de los artefactos más utilizados en el siglo XX. ¿Qué fue lo que inventó?”³²



Si usted pensó en el microondas coincidió con el invento de Percy Spencer que en 1946 le aportó este importante electrodoméstico a los hogares.

³² G. Castaños, *Ideas VIP: casos extraordinarios de creatividad e innovación*, p. 19.

Las ideas más novedosas han sido muchas veces resultado de la casualidad, de un error o simplemente de la espontaneidad de alguien. Otro ejemplo es el de Huber Cecil Booth quien tras asistir a una exhibición de máquinas que soplaban aire y observar que la gente presente comenzaba a estornudar, inventó la aspiradora.



Es importante que sepa que al encontrarse usted estudiando una carrera universitaria se le pueden ocurrir una serie de ideas que si las perfecciona y lleva a la práctica, tal vez se conviertan en el nacimiento de su propio negocio. En una Universidad que se encuentra en el Estado de Puebla hace unos años se conocieron un par de estudiantes con gusto por el cine y se les ocurrió que algún día podrían formar una empresa dedicada a la producción de cortometrajes. Esa empresa es hoy una realidad.

Le invitamos a que visite la página web de la Secretaría de Economía para que pueda consultar los trámites y requisitos para iniciar un negocio: www.economia.gob.mx

No olvide que existen instancias que le ayudan a proteger sus ideas y salvarlas del plagio. Para ello visite la página web de la IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial): www.impi.gob.mx o bien, INDAUTOR (Instituto Mexicano de los Derechos de Autor) a la que podrá ingresar a través de la página de la SEP (Secretaría de Educación Pública).

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Elabore un diagrama con los pasos que se necesitan para registrar una campaña publicitaria.
2. Escriba un cuento breve o ensayo y vaya a registrarlo a INDAUTOR, no olvide consultar los requisitos.
3. Haga una lista de 20 ideas emprendedoras que se le ocurran. Seleccione una e intente llevarla a la práctica. Esta actividad la puede realizar por equipo.

5.4. IDEAS CREATIVAS QUE HAN CAMBIADO LA HISTORIA

Leonardo da Vinci, uno de los máximos genios de la historia, creó tantos inventos que a la fecha sigue siendo motivo de asombro. Entre algunos de sus inventos se encuentran:

- El paracaídas.
- El compás.
- El tornillo cónico.

La televisión fue inventada en 1925 por el físico británico John Baird y sin duda vino a revolucionar la comunicación, diversión y publicidad.

El teléfono realmente fue inventado por el italiano Antonio Meucci en 1860 pero como en su momento no pudo renovar la reserva, se le atribuyó a Alexander Graham Bell, aunque posteriormente la Corte de los Estados Unidos encontró viable el plagio de Graham Bell que finalmente perdió la patente. Lo relevante fue el teléfono ha sido uno de los inventos más trascendentes de la época moderna.

La imprenta fue inventada en China varios siglos antes de que Gutenberg la diera a conocer de manera oficial en el año 1450 (aproximadamente).

Los inventos anteriores sirven de ejemplo para demostrar que una idea ha sido capaz de llevar a la humanidad del caballo al automóvil, de las velas a la electricidad y de las señales de humo a la telefonía celular.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. Elabore una lista en la que determine los inventos más importantes de los siglos XVIII al XX.
2. Visite algún museo de su localidad en el que se encuentren inventos antiguos de su región.

5.5. LA CREATIVIDAD TAMBIÉN ES CONOCIMIENTO

Durante el estudio de este libro usted se ha percatado de la importancia de la creatividad y de que no solo la debemos de fomentar, también hay que trabajar día con día en ella.

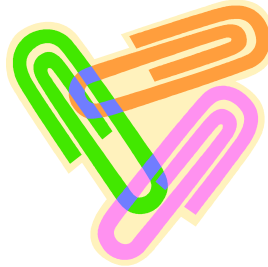
Uno de los mayores testimonios de que la creatividad es también conocimiento lo brinda Isaac Newton (físico inglés nacido en 1642) que desde niño sus plasmaba sus ideas en “molinos de viento de madera, carritos de propulsión y hasta linternas plegables de sol”. Fuente: http://www.astrocosmo.cl/biografi/b-i_newton.htm

El Director de una Casa de Bolsa que se ubica en la Ciudad de México solía decir a sus colaboradores todas las mañanas que destinaran 5 minutos de su día a pensar en algo nuevo, refiriendo que de esta forma se le puede aportar pasión e interés al trabajo que muchas veces es rutinario.

Recuerde que tenemos dos hemisferios cerebrales y no existe una razón para no utilizar el derecho que lejos de ser una limitante, es capaz de proporcionarnos nuevas perspectivas.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

1. ¿Cuántas cosas podría crear con un clip? Si se le ocurren más de 10, enhorabuena.



2. Invente con sus compañeros un juego de mesa nuevo en donde se estimule la creatividad. Como ejemplo puede ser: “dígalos con mímica”.
3. Haga un dibujo que capture la imagen de cómo fue el día de ayer. Si así lo desea puede colorearlo o utilizar la técnica que desee.

CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO 5

Cuando un líder es creativo en la forma como guía a las personas hacia un objetivo, puede obtener mejores resultados. El espacio donde se materialicen las ideas creativas se sugiere que sea cómodo y ergonómico.

Las ideas emprendedoras pueden ser el inicio de un negocio exitoso pero es recomendable registrarlas ante las instancias correspondientes; por otro lado, existen inventos que han mejorado la calidad de vida de la humanidad y han sido producto de la idea de un cerebro innovador.

AUTOEVALUACIÓN

Instrucciones: A continuación se le presentarán una serie de preguntas que deberá de contestar seleccionando la opción correcta de acuerdo a sus conocimientos adquiridos en este capítulo. Se le invita a contestar con honestidad para que pueda medir su propio avance.

Una vez concluida la evaluación podrá revisar las respuestas para que se califique.

1. Dos características de un líder son:
 - a) Moralidad y alegría.
 - b) Creatividad y empatía.
 - c) Logro y pensamiento orientado al futuro.
2. “Disciplina científica preocupada de las relaciones que se producen entre las personas y los medios” es la definición de:
 - a) Creatividad.
 - b) Calidad.
 - c) Ergonomía.
3. La creatividad no aporta conocimiento:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.
4. Gutenberg inventó:
 - a) La imprenta.
 - b) El teléfono.
 - c) La televisión.
5. El compás lo inventó:
 - a) Isaac Newton.
 - b) Leonardo Da Vinci.

Compare sus respuestas:

1. Dos características de un líder son:
 - a) Moralidad y alegría.
 - b) Creatividad y empatía.
 - c) Logro y pensamiento orientado al futuro.

2. “Disciplina científica preocupada de las relaciones que se producen entre las personas y los medios” es la definición de:
 - a) Creatividad.
 - b) Calidad.
 - c) Ergonomía.
3. La creatividad no aporta conocimiento:
 - a) Verdadero.
 - b) Falso.
4. Gutenberg inventó:
 - a) La imprenta.
 - b) El teléfono.
 - c) La televisión.
5. El compás lo inventó:
 - a) Isaac Newton.
 - b) Leonardo Da Vinci.

BIBLIOGRAFÍA

1. Olivares y González Martín, *Comportamiento Organizacional*, México, Editorial Banca y Comercio, 1993.
2. Prada, Raymond, *Creatividad e Innovación Empresarial*, Colombia, TecnoPress Ediciones, 2003.
3. Rodríguez, Mauro, *Creatividad en la empresa*, México, Editorial Pax, 2002.
4. Disney Institute, *Disney y el arte de servicio al cliente*, México, Editorial Panorama, 2008.
5. De Bono, Edward, *El pensamiento creativo*, México, Editorial Paidós, 2000.
6. Castaños, Germán, *Ideas VIP, casos extraordinarios de creatividad e innovación*, México, V&R Editoras, 2008.
7. Gardner, Howard, *Inteligencias múltiples, la teoría en la práctica*, México, Editorial Paidós, 2008.
8. Buzan, Tony, *Usted es más inteligente de lo que cree*, España, Ediciones Urano, 2004.

GLOSARIO

1. Creatividad: capacidad de creación.
2. Inocencia: fuente de la creatividad empleada por los niños que expresan sus ideas sin restricción alguna.
3. Liberación: fuente de la creatividad que implica dejar de lado los temores, tabús e inhibiciones para crear una idea.
4. Percepción: Proceso mediante el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta la información sensorial, para crear una imagen significativa del mundo.
5. Técnica de los seis sombreros: técnica del pensamiento lateral que permite analizar una situación (o problema) desde diferentes puntos de vista representados por seis sombreros de diferentes colores pasando así de una postura a otra.
6. Creatividad cotidiana: es la que se usa día tras día porque forma parte del pensamiento normal.
7. Creatividad específica: Dentro de ella existe un foco bien definido, realizando luego un esfuerzo sistemático deliberado para generar nuevas ideas y nuevos conceptos para el foco.
8. Inteligencia lógica matemática: Se refiere a la habilidad de usar la lógica y patrones numéricos en la resolución de problemas.
9. Inteligencia verbal lingüística: Es la capacidad para utilizar el lenguaje, las palabras y los significados.
10. Inteligencia musical: Esta relacionada con la habilidad para componer, apreciar y reproducir la música.

11. Inteligencia visual espacial: Consiste en la capacidad para formarse un modelo mental de un mundo espacial y para maniobrar y operar usando este modelo.
12. Inteligencia interpersonal: Se refiere a la habilidad de entender a otras personas, lo que les motiva y la percepción de sus estados de ánimo.
13. Inteligencia intrapersonal: Es una capacidad orientada hacia el interior del individuo.
14. Inteligencia naturalista: Está orientada a entender y proteger a la naturaleza.
15. Habilidades corticales: Son aquellas que permiten el uso de las imágenes y de las palabras.
16. Colaborador creativo: Es aquel que, independientemente de su coeficiente intelectual, muestra aptitudes y actitudes orientadas hacia la creatividad.
17. Sistema de sugerencias: Son buzones estratégicamente colocados dentro de las instalaciones de la empresa, destinados a que los colaboradores escriban las soluciones que encuentren a los problemas relacionados con el trabajo.
18. Líder: persona que conduce a un grupo de personas hacia un fin común.
19. Ergonomía. Disciplina científica preocupada de las relaciones que se producen entre las personas y los medios.