



# **La creatividad en la empresa**

Carlos Hugo Angarita Ortiz



UNIVERSIDAD MANUELA BELTRÁN	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Alfonso Beltrán Ballesteros Rector	Darío Montoya Mejía Director General
Juan Carlos Beltrán Gómez Gerente Institucional	Juan Bayona Ferreira Director Sistema Nacional de Formación para el Trabajo
Luz Miryam Barrero de González Vicerrectora de Investigaciones	Renata Lozano Coordinadora Nacional del Programa de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano
Rocío Rubio Cabra Directora de Gestión Humana	Mirtha Aydee Moreno Salazar Coordinadora Regional del Programa de Formación Especializada y Actualización Tecnológica del Recurso Humano
Javier López Martínez Director UMB Virtual	
Daniel Torres Ardila Coordinador Académico UMB Virtual	

### **Comité Editorial y Académico**

Víctor Hugo Riascos Martínez  
Richard Romo Guacas  
Daniel Torres Ardila

### **Diseño y Diagramación**

Jairo López Martínez

Angarita Ortiz, Carlos Hugo. La creatividad en la empresa. Cartilla 2. Diplomado en Creatividad Empresarial. Bogotá: Universidad Manuela Beltrán, 2007.

Bogotá, D. C. – Colombia  
2007



## **TEMA 2**

# **La creatividad en la empresa**

### **Presentación**

*La creatividad en la empresa*, como segundo tema del diplomado en Creatividad Empresarial, presenta de manera sencilla los factores y las circunstancias que favorecen su despliegue, tanto aquellos de carácter personal e interno del trabajador, como los referidos a la empresa. Por tratarse de la temática central del diplomado la presente cartilla aborda algunos de los principales ítems que tienen que ver con la creatividad laboral, pero dado que serán vistos con mayor profundidad en su respectivo momento, su tratamiento será más bien de carácter introductorio y sólo para señalar sus interrelaciones.

En ese sentido, no se trata de agotar las temáticas en cada uno de sus aspectos, sino que se pretende presentar en líneas generales algunas de las ideas más exploradas por los especialistas, con el interés de aplicarlas a la comprensión de la cotidianidad laboral.

Para ello se ha dividido el contenido de la cartilla en tres apartados: el primero ofrece una breve conceptualización acerca de la creatividad empresarial y la creatividad en la empresa, estableciendo como punto de partida unos conceptos mínimos para abordar el resto de los contenidos; el segundo, presenta los aspectos más interesantes, desde el punto de vista de este diplomado, de las relaciones que pueden existir entre el trabajo, el trabajador y la creatividad; y, por último, el tercer apartado trata los factores empresariales que inciden en el despliegue o en las limitaciones de la creatividad, al interior de las organizaciones empresariales.



# Tabla de contenidos

## Contenido

### Presentación

### Introducción

Trabajo y creatividad: el contexto actual

### Parte I. Conceptos básicos sobre la creatividad en la empresa

Sobre la creatividad

La creatividad en la empresa

Factores de la creatividad en la empresa.

### Parte II. El trabajo, el trabajador y la creatividad

La felicidad, la actitud y la creatividad

Aspectos subjetivos de la baja creatividad

El trabajador creativo

Motivación y satisfacción en el trabajo

### Parte III. La empresa y la creatividad

Empresa: negocio y personas

Tipo de empresa y creatividad

Factores empresariales que favorecen o debilitan la creatividad

La creatividad como factor productivo

### A manera de conclusión



## Introducción

### Trabajo y creatividad: el contexto actual

Hoy, las empresas como los trabajadores que son requeridos para cualquiera de sus niveles jerárquicos o departamentos, sin importar sus funciones, son diferentes de sus antecesores. Para decirlo en términos técnicos: el mercado laboral de economías como la nuestra ha venido cambiando en los últimos años, no sólo a raíz del impacto de la dinámica del capitalismo mundial sobre las economías nacionales, sino también por la vía de los nuevos escenarios que emergen desde la aparición de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Cuando se hace referencia al mercado laboral se contemplan muchas cosas al mismo tiempo, las cuales hay que tratar de explicar. El mercado laboral como cualquier otro mercado está conformado por la oferta y la demanda.

La oferta laboral está constituida por aquellos trabajadores que en un momento determinado se ofrecen como fuerza de trabajo, en un espacio geográfico específico; de ahí que se pueda hablar, por ejemplo, del mercado laboral de Bogotá o de Medellín. Esta oferta es muy diversa y compleja, pues está normalmente estructurada de acuerdo con los niveles de calificación y experiencia de los trabajadores, y según los variadísimos campos de la actividad económica a los que se dedican. Es decir, hay un mercado laboral de los ingenieros químicos, hay otro de los músicos profesionales, de los antropólogos, de los técnicos en refrigeración, de los técnicos electricistas, etc. Se puede afirmar que para cada profesión y oficio existe un mercado.

La demanda, por su parte, está constituida por las empresas de los diferentes sectores y sub-sectores de la actividad económica, ubicadas en un espacio geográfico específico, que en un momento determinado requieren trabajadores, fuerza de trabajo, para sus diversas áreas y departamentos. Igual que la oferta, la demanda también es muy compleja y diversa, pues las empresas necesitan permanentemente ocupar los cargos y los espacios de trabajo que van quedando vacantes o aquellos nuevos que se originan por diferentes causas, y que tienen que ver con las diversas actividades y oficios que demandan los procesos de producción, administración y distribución que toda empresa, para su cabal funcionamiento, debe atender.

Entonces, como se afirmó anteriormente, ya ni las empresas ni los trabajadores son como solían ser hasta finales de la década de los ochenta del siglo pasado. Por ejemplo, un trabajador calificado, un técnico o un profesional, adquiriría los conocimientos específicos de su campo de acción laboral en un instituto o en una



universidad, como “de una vez y para siempre”. Salían a desempeñar sus labores a partir de la posesión de una especie de “paquete cerrado” de conocimientos en la cabeza; lo que era suficiente. En el interior de su empresa se desplegaba ese paquete para el desarrollo exclusivo de actividades específicas que habían sido previamente diseñadas y frente a las cuales tenía que responder de manera individual e independiente de los demás trabajadores de su área. Obedecían de manera inflexible al manual técnico de la máquina, a las normas de la empresa y a su supervisor, por lo que su campo de acción laboral se restringía a una limitada gama de labores claramente definidas y delimitadas.

Lo habitual era que al momento de entrar a trabajar en una organización empresarial, también ingresaba a un espacio laboral que brindaba la posibilidad de realizar una carrera, sólo debía mantenerse dentro del margen de lo aceptable, durante el tiempo necesario, para terminar con una pensión que garantizara el bienestar del trabajador y el de su familia, durante su vejez.

En ese sentido, la vida social y laboral de las personas se ordenaba en torno de la empresa, la cual terminaba por estructurar todos los aspectos de sus vidas. Podría decirse, sin exagerar, que la profesión o el oficio que alguna vez se aprendió a través de procesos formales de educación, con el tiempo, pasaban a un segundo lugar de importancia en relación con los saberes y las competencias que la práctica cotidiana de sus ocupaciones les demandaba. De hecho, cada empresa, al final, terminaba estableciendo, desde su dinámica interna y en relación directa con su cultura, un modo propio de hacer las cosas, en cada uno de sus espacios y para cada una de sus ocupaciones y tareas.

Se trataba de funcionarios, trabajadores y operarios de todos los niveles y funciones que disfrutaban de aquello que se ha denominado la “economía del bienestar”, que tuvo su importancia decisiva para el despliegue de la economía capitalista, y que se basaba en el principio de que el Estado debía intervenir en la economía participando como agente económico mediante los subsidios que brindaba a sus ciudadanos y que se hacían efectivos a través de las empresas donde trabajaban. De ahí que el “enganche” a una empresa significaba “engancharse” también a los beneficios que ofrecía el Estado en la forma de subsidios a la vivienda, la salud, el transporte, la recreación, etc.

De otra parte, las empresas, en coherencia con ese tipo de trabajador, estaban estructuradas de manera rígida de acuerdo con un orden jerárquico cerrado y poco flexible. Los especialistas en estos temas han caracterizado a este tipo de organizaciones como aquellas que se orientaban a la producción en línea de cantidades masivas de productos idénticos. Esto es, un rígido aparato técnico que sólo posibilitaba la producción en masa de una sola línea de productos idénticos para el consumo masivo. A este proceso se le denomina sistema fordista de producción, porque lo inventó Henry Ford, el fundador de la primera fábrica en



serie de carros del mundo. A propósito, él tenía un dicho para referirse a la oferta de los carros que fabricaba: "daré a cada americano un automóvil del color que prefiera, con tal de que sea negro".

En este contexto, el operario ubicado a un lado de la cadena de montaje, recibe el producto, le adiciona la parte del proceso que le corresponde, mientras la cadena de montaje está en movimiento, avanzando hacia el siguiente operario que hará lo propio, y así hasta su terminado final.

En términos generales, esas son las técnicas de producción y esos los tipos de trabajadores que caracterizan esa época.

Ahora bien, de ese entonces a la actualidad se han dado cambios drásticos y se ha generado una nueva panorámica económica y social. Se han transformado tanto las técnicas para producir cosas, como el trabajo y los trabajadores, a ellas asociadas. Esos cambios obedecen, sobre todo, a la revolución tecnológica que significó el surgimiento, desde finales de la década de los 70, de las nuevas tecnologías de la información; es decir, la microelectrónica y la computación aplicadas a la producción industrial de todo tipo de cosas. De hecho, sobre la base del uso de esas nuevas tecnologías, las grandes empresas ya no se organizan para la producción en masa sino para la producción en lo que los expertos llaman "pequeños lotes" de productos. Así las cosas, pueden ofrecer al mercado, ahora "segmentado" (dividido por grupos de consumidores parecidos), productos diversos que se diseñan de acuerdo con los gustos y el poder adquisitivo de los consumidores. Es lo que llaman "producción flexible", en contraste con la producción en masa del sistema fondista arriba mencionado.

Eso quiere decir que hoy el trabajo que se hace en las empresas es, en muchos aspectos, diferente del que hacían las anteriores organizaciones; pero también que los trabajadores actuales son diferentes en muchos otros sentidos de quienes los antecedieron.

En contraste con la situación señalada arriba, el profesional y el técnico, o quien maneje un oficio, deben actualizarse permanentemente, si es que no quieren que los conocimientos alguna vez adquiridos queden obsoletos e inservibles, dado que las tecnologías sobre las que trabajan cambian constantemente.

De igual manera, cuando el trabajador actual ingresa a una empresa lo hace también a un equipo de trabajo, frente al que tendrá que asumir diversas responsabilidades de acuerdo con las funciones de las que es responsable su equipo como un todo, que seguramente cambiarán con alguna frecuencia. En ese sentido, un trabajador promedio tiene que estar preparado para desarrollar una gama más amplia de funciones y tareas; deberá ser lo que los expertos llaman un



trabajador “polivalente”, es decir, alguien que tiene una calificación tal que lo habilita para desempeñarse en diferentes labores, a partir de la habilidad para tomar decisiones y solucionar problemas.

De ahí que, en la actualidad, la característica del mercado laboral, tanto por el lado de la demanda, como de la oferta, es el predominio de la racionalidad económica. Las empresas y los trabajadores toman decisiones a partir del cálculo racional de la ganancia. No se dan ya tantos casos, como antes de los años ochenta, de trabajadores que podían mantenerse en una empresa a pesar de un escaso salario, sólo por consideraciones de carácter afectivo; ni tampoco se dan ya casos de empresas que, además de ofrecer estabilidad y beneficios de toda índole a sus trabajadores, posibiliten su jubilación sobre la base de la acumulación de antigüedad.

En general, por ejemplo, ya no resulta tan fácil “hacer carrera” en una organización empresarial, en principio porque la actual economía globalizada y las formas de organización de las empresas les imponen formas flexibles de contratación y, además, porque los trabajadores orientan su atención hacia la profesión, y no tanto hacia la empresa.

Sin embargo, es importante considerar que para la empresa termina siendo poco rentable “salir” con demasiada frecuencia de sus trabajadores, sobre todo después de que ellos han logrado interiorizar las normas, acoplarse a sus dinámicas y desarrollar el trabajo de acuerdo con su conveniencia; la excesiva rotación del personal, independientemente de su nivel jerárquico y del tipo de funciones que realice, le genera a la organización costos económicos y de otras índoles, que afectan su potencial competitividad en el mercado. Por otro lado, tampoco es muy lucrativo para el trabajador “rotar” excesivamente por empresas y puestos de trabajo diversos, pues esto le impediría fortalecer su imagen profesional, disminuyéndole su capacidad de negociación al momento de competir por un cargo o aspirar a un nuevo empleo.

Frente a este escenario, a todas luces inconveniente, los nuevos enfoques administrativos señalan las tendencias hacia donde debe empezar a orientarse la política del personal dentro de las organizaciones. Ya no se habla del “manejo del recurso humano”, para referirse a la administración del personal en las empresas. Ahora se plantea como la “gestión del talento humano”; sobre todo a partir de la consideración de las condiciones que se imponen hoy, a raíz de la profundización del uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, que ha dado lugar a lo que se conoce como la globalización económica y de los mercados.

Es decir, aquellas organizaciones que pretendan sobrevivir en el actual mercado globalizado, tendrán que hacerse cada vez más competitivas y sagaces, para lo





cual deberán empezar a considerar el principio, emergente en la actualidad, según el cual es el conocimiento el principal recurso de la empresa; no tanto ya el capital o las máquinas.

Para concluir, en el contexto actual del mercado laboral, tenemos por parte de la oferta la exigencia de demostrar las habilidades y las competencias de un trabajador polivalente; y por parte de la demanda, la de reorientar su política de personal para procurar no ver a los trabajadores sólo como un recurso, del que se puede disponer, sino darle cabida a una gestión del talento que pueda identificar y utilizar en su beneficio, con el objeto de incrementar su potencial competitivo.



## **Parte I.**

# **Conceptos básicos sobre la creatividad en la empresa**

### **Sobre la creatividad**

Para empezar, es importante recuperar algo de lo visto en el primer tema de este diplomado, para apoyar los conceptos y las nociones propias de la creatividad en la empresa.

Se decía ahí que la creatividad es aquella facultad, actitud, proceso, que implica el descubrimiento y la producción de algo nuevo o diferente, con lo que podemos solucionar un problema complejo de nuestra realidad cotidiana y cuya solución no se ha encontrado mediante la utilización de las estrategias conocidas. La creatividad así aplicada permite hallar relaciones y soluciones novedosas partiendo de los elementos con que se cuentan, pero reorganizados de manera imaginativa. Abarca no solo la posibilidad de solucionar un problema, sino también, la de descubrir problemas allí donde el resto de las personas no los ven.

Profundizando un poco en sus características, vale la pena recalcar que la creatividad es un proceso que implica los rasgos de la personalidad del creativo. Es decir, cada quien tiene una forma específica, propia, personal, de ser creativo, pero el hecho de que todos podamos ser creativos no significa que lo seamos de la misma forma y para los mismos tipos de problemas. Hay personas que solucionan de manera imaginativa las dificultades que se presentan en el hogar, en la cocina, por ejemplo (no siendo un experto cocinero), o problemas de carácter económico (sin ser financista) y, sin embargo, ser completamente inútiles en otros escenarios.

De la misma forma, dos personas creativas en asuntos de cocina, seguramente producirán soluciones completamente diferentes contando incluso con los mismos implementos e ingredientes. Eso es lo que se quiere decir con aquello de que las soluciones creativas llevan implícito la personalidad y el carácter de las personas. Es por eso que seguramente nos podríamos encontrar frente a soluciones creativas extremas que contrastan con otras de carácter más bien parcial; unas sencillas frente a otras complicadas; unas sutiles al lado de otras burdas, etc. Con esto queremos decir que no por que se trate de una solución creativa tenga que tratarse de “la gran solución” al problema que tenemos enfrente; es posible que se trate de una solución intermedia cuyo objetivo sólo sea que nos permita seguir haciendo aquello en lo que nos ocupamos, mientras logramos encontrar aquella solución que será la definitiva.



En ese sentido, es tan creativo quien a las dos de la madrugada detiene una incómoda gotera del lavamanos haciendo uso de un pedazo de trapo, como aquel que lo hace introduciéndole una cuña de madera, como el otro que voltea intuitivamente el empaque que lleva dentro buscando reacomodarlo, como, finalmente, quien cierra el registro de entrada del agua al apartamento, mientras abren la ferretería para comprar lo necesario para hacer la reparación.

Observen que en cada solución, siendo original, flexible y autónoma, se manifiesta la personalidad de quien la produce.

Ahora bien, volviendo un poco a lo que se venía diciendo arriba, la creatividad no es una cualidad general de la personalidad, que se evidencia en todos los campos de acción del sujeto de forma generalizada. Es decir, no existe aquello que podría llamarse una “personalidad creativa” que se manifieste siempre y para todos los efectos de manera creativa; lo que no quiere decir que no existan las personas creativas. Algo que nos podría ayudar a entender esto es pensar en un escritor o un pintor, maravillosos en relación con sus capacidades creativas, siempre imaginando y creando mundos fabulosos, pero, al mismo tiempo absolutamente incapaces de producir una sola idea original cuando de enfrentar un problema doméstico se trate; o, lo que puede suceder con los inventores o académicos que entre más geniales y creativos, menos eficaces a la hora de enfrentar un dilema trivial de su cotidianidad, incapaces de ingeniárselas, por ejemplo, para preparar su alimento.

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que hay algunos elementos comunes a toda persona cuando es creativa, o a toda solución creativa:

**Originalidad.** Toda solución creativa adopta la forma que le imprime la personalidad de quien la produce, por lo que se puede decir que lleva su sello personal e indeleble; además, que es original porque se supone que no se ha intentado antes.

**Flexibilidad.** Cuando alguien se ingenia una solución creativa, normalmente lo hace desligándose de soluciones conocidas, para lo cual es posible que tenga que echar mano de aquello con lo que cuenta pero de manera diferente, inédita; es decir, quien actúa de manera creativa le da apertura a una experiencia novedosa, saliéndose de lo trillado y reconocido.

**Autonomía.** Dado que la creatividad implica la ausencia de inhibiciones, las soluciones de carácter creativo son creativas porque quien las crea no piensa en “lo que pensarán los otros” de él, si será adecuado o no, si está haciendo el ridículo. Seguramente habrá tenido que superar el miedo al ridículo.



Observe que no se pretende decir que hay personas creativas que son autónomas, flexibles y originales, sino que cada vez que alguien crea una solución creativa, manifiesta la capacidad, que todos llevamos dentro, de ser autónomos, flexibles y originales. De ahí que cuando se logra ser creativo, en cualquier ámbito del quehacer cotidiano, se expresa aquello que es lo más esencialmente humano, independientemente del ámbito en el que se desarrolle, como por ejemplo, en el trabajo.

## **La creatividad en la empresa**

Inicialmente se presentan los elementos conceptuales básicos de lo que se va considerar, en adelante, como creatividad en la empresa; no sin antes hacer una precisión necesaria, por cuanto que en la vasta producción intelectual sobre estos tópicos se han acuñado diversos términos y conceptos que pueden llevar a equívocos y confusiones, como es el caso de los términos “Creatividad empresarial” y “Creatividad en la empresa”.

El término creatividad empresarial involucra específicamente a los empresarios, gerentes, microempresarios y dueños de negocios, y hace referencia, sobre todo, a aquellas facultades que poseen o que se supone deben poseer cuando de iniciar un negocio, crear un nuevo producto, generar nuevas estrategias de producción o mercadeo, se trate. En ese sentido, se dice del empresario, tanto del que inicia como del experimentado, que si ha de mantenerse en el mercado actual, caracterizado por la globalización y la competitividad, debe poseer grandes dotes de creatividad (o, en su defecto, contratar a expertos), que le permitirán estar creando permanentemente ideas, productos, estrategias y procesos novedosos, imaginativos, creativos. Por lo tanto, el concepto de creatividad empresarial, así entendido, está más próximo al de la creatividad aplicada a la publicidad y al mercadeo de productos de consumo; sobre todo porque el empresario creativo es aquel que logra imaginar una empresa, un negocio, una oportunidad de ganancia continuada, ahí donde otros no la han visto, como es el caso del norteamericano de los años veinte Ben Bugsy Siegel que creó Las Vegas, ese paraíso actual del juego y las apuestas legales, en pleno desierto de Nevada uno de los más áridos y secos de Norteamérica.

En contraste con ese concepto, la creatividad en la empresa, que se asocia con la creatividad en el trabajo y la creatividad laboral, implica un ámbito de reflexión diferente dado que involucra a todos los trabajadores de una organización empresarial, desde aquel que desempeña oficios no calificados hasta el profesional experto contratado de manera ocasional para el desarrollo de tareas



especializadas, pasando por el personal administrativo, el de staff, los asesores, los coordinadores y los asistentes.

Por su parte, la definición de la creatividad en el trabajo hace referencia a aquella facultad o capacidad que posee todo trabajador, en diversa medida y forma, de crear soluciones frente a problemas o dificultades cotidianas, que se presentan en sus sitios laborales. Se puede decir que la creatividad en el trabajo o la creatividad laboral, implica la generación de ideas, procesos o productos útiles, desde su sitio de trabajo, para la organización empresarial donde se desempeña.

En principio se supone que son ideas, procesos o productos de carácter novedoso, original, y que contribuyen de manera eficaz a la solución de problemas, a partir de la reorganización de los elementos presentes ya conocidos o a la introducción ingeniosa de materiales completamente nuevos.

Adicionalmente, esas contribuciones que autónomamente y de manera flexible realiza el trabajador, deben ofrecer algo original y único en relación a lo que ya está disponible en el repertorio de ideas, productos o procedimientos de la empresa. Una idea o producto será útil cuando sirvan para solucionar un problema, cuando además se ajusten a las exigencias de una situación dada, y cuando también contribuyan a lograr alguna meta reconocible. Esto implica que la creatividad aplicada al trabajo debe producir algo que le represente a la empresa algún valor, ya sea en el corto o en el largo plazo.

Visto así, podría pensarse que la creatividad en el trabajo sólo tiene que ver con aquellos aportes que hacen los trabajadores en las áreas de producción y montaje de “productos” y que impliquen avances significativos para el proceso productivo y la empresa. Sin embargo, se pretende hacer ver que la creatividad en la empresa involucra todas aquellas ideas, procesos y productos, que muchas veces, sin el pleno reconocimiento por parte de las directivas o de los compañeros de trabajo, benefician de alguna manera a la empresa.

### **Factores de la creatividad en la empresa**

Entre los expertos de la creatividad en la empresa se ha empezado a hacer popular el modelo que la explica en función de sus componentes, con el que se puede explicar qué es lo que hace que un trabajador sea creativo. Según ese modelo se explica por la recurrencia de sus tres componentes determinantes, que son:

- a) El dominio o destreza de un campo de conocimiento específico,
- b) Habilidades creativas, y
- c) Motivación por la tarea.



Con esto se quiere decir que la creatividad está presente ahí donde confluyan: el conocimiento de un campo específico, una cierta disposición creativa (que todos podemos desarrollar) y un grado significativo de motivación.

#### **a) El dominio o destreza en un campo de conocimiento específico**

Este componente tiene relación con las variables conocimiento, técnica y talento especial en el área de desempeño; en otras palabras, con el saber hacer de cada quien. Es decir, si se trata de un electricista o un ingeniero, aquí se hace referencia al saber específico, al acumulado de conocimiento que se obtiene mediante el estudio de esas profesiones y disciplinas o la experiencia en el oficio, al manejo de las técnicas básicas que exige la realización de las tareas asignadas y a aquellos talentos que se ponen en juego para la realización eficaz de las tareas que realizan. Las dos primeras variables (conocimiento y técnica) están más asociadas al aprendizaje y a procesos educativos formales y no formales, mientras que la última –el talento- puede estar relacionada, además de lo anterior, con factores genéticos significativos.

Es poco probable que una persona que no posee las destrezas y los conocimientos necesarios para la realización de las tareas para las que ha sido contratado, es decir, que no sabe, que no tiene destrezas, por ejemplo, para la elaboración de postres o para la programación, pueda producir algo creativo en alguno de esos campos. Entonces, independientemente del oficio o del nivel de calificación de que se trate, lo que cuenta, según esta perspectiva, es que para que se logre un trabajo con creatividad, en la realización de cualquier tarea, es fundamental que el trabajador domine su campo, el cual puede aprenderse en ambientes de educación formal y no formal, o través de la experiencia.

#### **b) Habilidades creativas.**

En este componente se incluye tanto el estilo de conocimiento y de aprendizaje como el estilo de trabajo, así como la facultad de generar estrategias que faciliten la invención de cosas o de ideas creativas, que posee cada quien. Estas variables son dependientes de la personalidad, el entrenamiento y la experiencia.

En relación con este componente, se parte del supuesto que una buena parte del proceso creativo tiene que ver con una actitud específica, una forma de asociar, de aceptar posibilidades, una forma de enfrentar problemas. Aquellos que son considerados como personas creativas ejercitan sus capacidades de invención y



de imaginación e inclusive aprenden técnicas para potenciar sus facultades creativas; lo que cuenta, más que la técnica, es la actitud al incorporarla. Esta actitud está estrechamente asociada a la experiencia, al entrenamiento y a la personalidad.

Aquello que se denomina habilidades creativas está en íntima conexión con ciertas actitudes que todos podemos cultivar y desarrollar, como curiosidad, ingenuidad, interés, capacidad de asombro, humor y deseos de hacer bien las cosas.

### **c) Motivación para la tarea**

Entre los expertos se ha hecho evidente que la creatividad tiene una fuerte relación con la motivación. Si alguien está motivado, probablemente dedicará más esfuerzo y tiempo a encontrar una solución, y es más probable que termine por encontrarla, en comparación con alguien que no está motivado. Por lo tanto, la motivación debe entenderse como aquello que estimula a realizar las tareas cotidianas en el puesto de trabajo en el que se desempeña. Es decir, los motivos que cada quien tiene para hacer lo que hace en su sitio de trabajo, durante la jornada laboral. Al respecto, se puede afirmar que hay personas más motivadas que otras y que cada una ha encontrado sus propios motivos.

Sin embargo, en términos generales, existen dos tipos diferentes de motivos: los motivos internos, propios de cada quien, que son personales y subjetivos, que es lo que se denominará la motivación intrínseca; y aquellos que tienen que ver con el entorno organizacional o empresarial, que es la motivación extrínseca.

La motivación intrínseca está relacionada favorablemente con la creatividad. Tiene que ver con aquellos motivos personales y subjetivos, que cada quien se ha ido creando a través de su experiencia de vida, que son los sueños, las expectativas, las ansias de superación, los deseos de triunfo, de saber y de trascenderse permanentemente. Su carácter interno y personal hace que uno mismo se considere la causa de los éxitos y fracasos. Así mismo, son el logro, los intereses individuales y la recompensa interna las fuerzas que impulsan.

En el caso de la motivación extrínseca, por el contrario, los motivos que guían al trabajador para la realización de las tareas cotidianas en la empresa tienen que ver con las recompensas externas como el salario, las bonificaciones, los reconocimientos. Es frecuente que los éxitos y los fracasos sean explicados en términos de la dificultad de la tarea o el azar.



Desde esta perspectiva, el trabajador fuertemente motivado y, por ello, potencialmente creativo, es aquel que tiene una tendencia a minimizar los obstáculos que vienen de fuera, de orden empresarial, y a magnificar su capacidad y esfuerzo personales, que son las variables asociadas a la motivación intrínseca.

En relación a la “motivación por la tarea”, es importante aclarar que, si bien es una variable que puede tener impacto en el trabajo creativo, por si sola no necesariamente permite que se logre la solución a un problema. Por lo tanto, es importante entender que en este modelo de análisis cada componente está en relación a los otros componentes para explicar el proceso y la respuesta creativa.

Es decir, si además de dominar un campo de conocimiento y tener una cierta disposición por la creatividad, existe motivación por la tarea, muy seguramente estaremos ante un trabajador creativo.