

## LA CREATIVIDAD Y LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES EN LA EMPRESA

Durante cierto tiempo, y corrían los ochenta, anduve buscando algo que fuera capaz de sacarme del letargo que supone repetir, bien sea leyendo, estudiando o “enseñando” todo lo que los demás habían sido capaces de generar o proponer. Admiraba a los escritores, artistas, científicos e inventores porque desde siempre me ha parecido mágico lo que son capaces de crear desde la nada o desde la casi-nada. Incluso años antes, durante mi adolescencia, mi capacidad para entender ciertas ideas y conceptos me indujo a pensar que yo podría generarlas también.

Como soy curioso, busqué y me crucé con libros de todo tipo, y lo que más me llegó fue un título que aún hoy me sigue teniendo embrujado. Su autor es Edward de Bono, un tipo aparentemente poco carismático cuando lo tratas en persona, pero que su libro, y todos los demás suyos que le siguieron, me pusieron en aviso de que esto de la creatividad era más serio y a la vez más divertido, de lo que yo en principio había vislumbrado.

“El Pensamiento Lateral” me puso de manifiesto que para crear hay que ir más allá de nuestra tradicional y rectilínea forma de pensar, y que esto como tantas otras habilidades puede aprenderse. Por esa razón lo traigo a la reflexión, pues aunque haya “ciertas gracias que el cielo no nos ha dado”, estimo que sí nos ha dado o nos da día a día la oportunidad de conseguir esas gracias, ya no casi-gratis como algunos la han conseguido, pero sí de forma más o menos asequible en cuanto a medios y esfuerzo requeridos. Es decir, llegué a la conclusión definitiva de que la creatividad puede aprenderse y me sentí decidido a trabajar en este tema.

Probablemente conozcas a alguien cercano al que consideras muy especial en sus ideas, acciones, conversaciones o quizá en ámbitos tan poco convencionales como su estética personal o ambiental. Son aquellos tipos que consideramos originales, y cómo indica la palabra, vuelven al principio, a ése que ellos marcan y al que los demás nos resulta difícil llegar porque nuestra estructura mental es rígida y necesitaríamos romper con ella. Nos resulta difícil entender, al menos a mí, esa manera de intuir o adelantar, porque no creemos que funcione, porque tal vez nos da vergüenza e incluso miedo siquiera plantear algo diferente, porque nos parece arriesgado, porque creemos que no va a ser posible o tal vez porque ya esté inventado o lo peor, porque será una tontería. De manera que trabajar ese miedo o vergüenza al ridículo es el primer paso para ser más creativo.

La otra punta de mi planteamiento es la necesidad que tienen las empresas de innovar para crecer, y para ello deben contar con los mejores profesionales, los más innovadores y creativos. No sé si estaréis de acuerdo pero para mí es una igualdad. La que existe entre organización creativa y éxito.

Hasta aquí quizá nada nuevo, Tenemos claro el **para qué**, admiramos el **qué** pero no sabemos **cómo**. Para ello y como quiero llevarme el agua a mi molino, en el que yo trabajo, diré que Leslie Greenberg, un especialista en la gestión emocional, dice que la creatividad es la simbiosis ideal entre la cabeza y el corazón. La integración de la emocionalidad y el raciocinio. Todos sabemos que esta última facultad, el razonamiento, está permanentemente presente en nuestra educación y en nuestra actividad cotidiana. Es algo abierto, expresamos lo que pensamos y razonamos sin ningún pudor, sin miedo a equivocarnos, es lo habitual para la mayoría de nosotros. Por el contrario nuestro mundo emocional sólo está presente en ámbitos que a veces no van más allá de nuestra propia intimidad, y en el mejor de los casos afecta a las personas que nos resultan más cercanas. En el mundo de la empresa está poco presente, y muchos argumentan que no es necesario e incluso que sería contraproducente. Y es verdad

que existen muchas culturas que son muy eficaces profesionalmente hablando y dónde las muestras emocionales brillan por su ausencia. Pero yo no estoy de acuerdo, simplemente considero que la gestión emocional en esas culturas es eficaz, pero no que no esté presente en las empresas.

No se trata ahora de argumentar si esto es absolutamente necesario o no para el profesional, sino si ayuda o no a la creatividad y a la generación de valor para cualquier organización social y especialmente para las empresas. Admiro a tipos como Steve Jobs porque cada día que amanece nos aporta algo nuevo y/o una manera nueva de hacérselo llegar. Todo lo que él y otros como él generan, no puede venir sólo desde la razón, hace falta pasión para producir semejantes ideas, innovaciones y variaciones de lo que ya hay, de lo que ya existía. Y la pasión tiene que ver con la emoción, con lo que sentimos al pensar y razonar sobre lo que queremos conseguir. Tiene que ver con el fluir, y la consecuente felicidad y bienestar que nos produce el trabajo y el esfuerzo necesario para poder centrarnos de tal forma en la tarea que el paso del tiempo sea algo imperceptible. Esto nos aporta la felicidad y sabiduría necesaria para generar ideas, productos, servicios y situaciones que varíen todo lo que ya existía o que nazcan de la nada. Se trata de pensar, entender lo que sentimos con esos pensamientos y actuar para conseguir el éxito, medido en términos de lograr los objetivos establecidos.

Una vez planteado lo anterior, me gustaría abundar sobre la base de este modelo. El fondo reside en el mundo emocional de las personas y los profesionales, que son la misma cosa.

En la actividad profesional que realizo tratamos de la formación en competencias emocionales en las empresas. Y en la experiencia que tengo en formación emocional para managers, que ya comienza a ser extensa, se suele dejar de lado la formación en competencias emocionales básicas, para centrarse en las más cercanas a la actividad diaria como son la comunicación, el trabajo en equipo, la gestión de los conflictos, gestión del cambio, etc., que son por añadidura similares a las que plantean otros modelos competenciales. En mi opinión, esto supone trabajar muy en la superficie de la consciencia, con lo cual podemos aprender técnicas útiles y prácticas, y esto nos hace más eficaces en lo que hacemos porque así está establecido por otros, y también en la necesaria interrelación con los demás. No nos aportan una preparación de base para crear y disfrutar con su generación y puesta en marcha, en suma con ser creativos.

Opino que las competencias que deberíamos tratar y formar a los directivos son competencias que faciliten lo que Mihaly Csikszentmihalyi denominó flow o “trabajar en estado de flujo” y que Martin Seligman ha estudiado de forma exhaustiva a través de la psicología positiva y libros como “La Auténtica Felicidad”. La creatividad proviene en gran medida del optimismo y de que nos podamos mover con esa fluidez constructiva y feliz que hace que todos nuestros recursos como seres humanos se orienten en una sola dirección como si de partículas de un imán se trataran.

Aunque no voy a ser tan ingenuo ni pretendo que crean que está científicamente probado de forma exhaustiva, existen estudios que han encontrado altos grados de correlación entre conciencia e inteligencia. Yo personalmente así lo creo, y me concuerda con que determinadas competencias relacionadas con la inteligencia emocional facilitan el impulso creador. Por otra parte también sabemos que las competencias emocionales se pueden aprender todas, pues es uno de los rasgos característicos de la inteligencia emocional y por lo tanto, la conclusión es obvia: Si formamos a nuestros profesionales en determinadas competencias emocionales les prepararemos para ser más creativos.

Es necesario integrar ambos mundos, estar capacitados para dominarlos y convertirnos en competentes emocionalmente hablando y así ser más creativos. Es imprescindible trabajar con competencias como **la autoconciencia emocional, la autoestima y la autoconfianza**. Son competencias complejas que arraigan más abajo de la zona consciente y tienen que ver con nuestros rasgos de personalidad, pero también con el mapa mental con el que afrontamos nuestra vida, y por lo tanto nuestra profesión. Y ¡eureka!, se pueden aprender.

Para conseguir esto necesitamos trabajar en dos direcciones: Por un lado que los sistemas educativos incorporen este tipo de formación en todos los niveles y de la manera adecuada, y por otro, que las empresas sean valientes y se decidan a formar al management en este tipo de competencias emocionales. Obviamente todo esto no puede hacerse de manera radical sino que debe ser gradual. Existen ya numerosas experiencias en el ámbito educativo, todas fuera de España y casi todas fuera de Europa, pero no podemos resignarnos, el futuro está en juego.

Los profesionales más innovadores no son los más emocionales ni los más racionales sino los que consiguen conjugar ambos mundos. Los inteligentes emocionales son los más creativos, los que más se inspiran y los que se mueven en alturas innovadoras que sólo con la razón sería imposible conseguir. Para ello, el profesional necesita conocer a fondo su nivel de **autoconcepto** pero no de la manera teórica, conceptual y tediosa más propia de otros entornos, sino en aspectos concretos que afectan a su desempeño.

A estas alturas no creo que sea necesario incidir en la relación entre creatividad e innovación en las empresas, su identidad única y su crecimiento, y ahora más que nunca, puede que su supervivencia. Pues ahí tenemos el reto de nuestro presente para alcanzar el futuro. No dejemos que éste sea sólo de otros. El tan traído y llevado I+D+i empieza por formar en estas competencias a los profesionales que pretendemos que realicen estas funciones.

Tenemos las ideas, pongámonos todos a trabajar de forma creativa, unos en la retaguardia y otros en la vanguardia, pero todos somos necesarios. Lo primero que tenemos que hacer es creérnoslo y trabajar. Hagámoslo y no dejemos que otros lo hagan por nosotros.

**Manuel A. Férreo**  
**Junio 2011**



Es titulado en telecomunicación y en derecho por las U.P.M. y la U. Alcalá y posee un diploma de estudios avanzados (DEA) en psicología por la U. Complutense. Próximamente presentará la tesis doctoral en psicología de la educación. En cuanto a estudios empresariales, posee un MBA por la IE Bussines School, un master en desarrollo directivo por IDE-CESEM. Es especialista universitario en Inteligencia Emocional (U.C.J. Cela), coach titulado por la escuela CTI y acreditado y certificado por la asociación española de coaching. Actualmente se encuentra finalizando el curso "Master en Educación, familia y TIC" de la U. Pontificia de Salamanca.

Durante más de quince años ejerció como profesional en puestos técnicos y de gestión en diferentes empresas, habiendo pasado por diversos sectores empresariales como el de la salud, el ejército, la bolsa, el transporte y los sistemas de información. Ha colaborado en empresas como Hewlett-Packard, Transportes Azkar y Bolsa de Madrid. Durante algunos años más ejerció como consultor y actualmente dirige su propia organización dedicada a la formación de directivos y de coaches.

Ha sido y es profesor y ponente en distintas universidades españolas, tanto públicas como privadas (Alcalá, C. J. Cela, SEK, Pontificia de Salamanca, Complutense), tanto de grado como de postgrado y en escuelas de negocios como ESDEN o ESADE en la que colabora como mentor del programa Lidera de la Comunidad de Madrid. Es director del curso "Master en coaching e inteligencia emocional" en el cuál en los últimos siete años se han formado más de cien coaches y que se ha realizado en colaboración con distintas universidades españolas. Es coach certificado y actualmente ejerce esta función profesional en entornos ejecutivos y personales.

Es autor de numerosos artículos y colaborador en publicaciones de medios especializados, y ponente en congresos internacionales de coaching e inteligencia emocional y RRHH, habiendo presentado estudios científicos propios sobre competencias emocionales en ámbitos profesionales. Lo ha hecho en nombre propio y en colaboración con la Universidad Complutense. Autor del libro "Hasta aquí he llegado. Páginas sueltas de un coach"