

## Corra el riesgo: genere ideas sin consideraciones

Algunos factores que obstaculizan mayormente la generación de ideas creativas: la escasez y el ejercicio inoportuno del juicio.



Una característica evidente común a todos los grandes creativos es su capacidad para buscar ideas. Es un asunto sencillo: la tarea inicial para tener ideas es buscarlas. Me sorprende, por ejemplo, los cientos de bocetos que realizaron Picasso o Dalí antes de encontrar la idea que pondrían en el lienzo. Son también cientos los cuadernos en los que Edison puso por escrito los gérmenes de ideas que más tarde se convertirían en inventos sobresalientes. El genial músico Igor Stravinsky elaboró cientos, y quizá miles, de bocetos musicales antes de descubrir la idea que convertiría en una obra magistral. Einstein se dedicó igualmente a la tarea de buscar ideas hasta concebir la relación entre el espacio y el tiempo. En general, no sólo los artistas, científicos e inventores creativos consumieron la mayor parte de su tiempo en la búsqueda de ideas, sino también los administradores geniales, los financieros visionarios, los empresarios colosales... Quienes han alcanzado el éxito en gran escala han sido sin excepción grandes buscadores de ideas.

Tener ideas es quizás el factor más valioso en la vida profesional o de los negocios. Disponer de respuestas adecuadas para los desafíos que constantemente oponen las veleidades del mercado, las presiones financieras, los cambios tecnológicos, etcétera, es tal vez la única garantía de que pueden ser superados. La imaginación y el ingenio distinguen actualmente al universo laboral. Es evidente entonces que si las ideas han adquirido una relevan-

cia superlativa, la norma actual consista en generar ideas como hábito laboral. El problema es *cuántas*.

Hasta donde he observado, éste es el *quid*. Es muy amplia la difusión de técnicas para generar ideas creativas, pero no es tan amplia la *disposición* para producirlas. De alguna manera, se experimenta resistencia cuando se trata de aportar ideas en abundancia. Esta resistencia la he percibido con frecuencia, durante los ejercicios que realizo como parte del trabajo docente, si bien no es tan difícil superarla ya que depende en buena medida de un liderazgo estimulante que promueva la tarea imaginativa hacia objetivos claros.

Un aspecto que obstaculiza radicalmente la producción imaginativa es que no se advierte que **debe ser abundante**. Consideramos a menudo que bastan unas cuantas ideas para resolver un problema, adoptamos la que aparenta ser la más conveniente e interrumpimos la tarea de generar más ideas, para descubrir finalmente que la idea elegida no era tan buena como suponíamos. En realidad, no es posible vivir con una o dos ideas, y no entiendo cómo algunos logran sobrevivir con esta pobreza. Mejorar un negocio, perfeccionar una organización, descubrir nuevos productos o servicios, y aún más, requiere de un arduo trabajo imaginativo, de muchas —numerosas— ideas.

La causa es que *la mente tiene el hábito de producir muchas ideas que carecen de valor y sólo*

*unas cuantas (muy pocas) que valen la pena.*

Las buenas ideas surgen gracias a un intenso trabajo mental, pues se encuentran en una relación numérica: a mayor abundancia es más probable que se descubran algunas útiles. Un número limitado disminuye la probabilidad de encontrar buenas ideas. A menudo, la búsqueda de ideas es prolongada, pues —repito— de cientos apenas dos o tres tienen un valor significativo, por lo que limitarse a producir unas pocas implica reducir la oportunidad de hallar ideas valiosas.

La eficacia de la actividad creativa, según se observa en los grandes generadores de ideas, depende de la abundancia. Pensar constantemente sobre un problema, produciendo ideas sin cesar, conduce a las buenas ideas. A veces, las grandes ocurrencias están a la mano, pero en general se debe cavilar mucho para encontrar —¡eureka!— una idea que valga la pena.

He observado de cerca los hábitos de trabajo de escritores, diseñadores, vendedores y empresarios exitosos, compositores, productores de espectáculos, pintores, etc. , que viven persiguiendo ideas, y el común denominador es que **realmente se dedican a producirlas**, las buscan incesantemente.

A mi juicio, este es el verdadero sentido de la mejora constante: examinar el entorno y buscar sin cesar nuevas ideas para modificarlo positivamente.

Producir ideas es muchas veces una tarea tediosa y no es raro que la pesquiza desaliente. De ahí que el trabajo en equipo (dos piensan más que uno) sea un procedimiento aceptable para hallar soluciones con mayor rapidez, si bien debe hacerse hincapié en que **la abundancia es necesaria**. La lluvia de ideas debe ser una verdadera tormenta, no un chisguete.

Hace poco, trabajando con un grupo de cien vendedores, dejé como tarea obligatoria que cada uno generara veinte ideas novedosas sobre cómo utilizar el servicio que ofrecían (¡un verdadero chaparrón!). Estoy seguro que del total, muy pocas, tal vez unas cinco (¡de dos mil!), serán aportaciones dignas de ser tomadas en cuenta, pero también estoy seguro de que una o tal vez dos tendrán un enorme valor. Sin embargo, tanto la producción imaginativa como el examen de cada una de las ideas requieren de un esfuerzo tremendo que no siempre estamos dispuestos a emprender.

Ciertos factores invalidan la generación de ideas, restringiendo su número. En primer lugar, lamentablemente, está la pereza mental. No faltan quienes experimentan un profundo disgusto por la tarea de generarlas y no están dispuestos a poner en movimiento su pesada maquinaria mental. Esta es quizás la raíz del conformismo y, en verdad, poco puede hacerse, de modo que le dejo a usted el trabajo de hallar una solución al problema, porque yo me rajo.

En segundo lugar, las trabas mentales, las suposiciones acerca de la propia capacidad, limitan la producción creativa. Es común escuchar que las personas se rehúsan a generar ideas bajo el argumento de que son prácticos, de que no son imaginativos, de que soñar no sirve para nada y otras monsergas por el estilo. En realidad, idear es una labor

cotidiana y constante, y es preciso reconocer que *imaginamos muchas veces a pesar nuestro*.

Un factor adicional es el temor al rechazo. Tenemos un fuerte apego a nuestras ideas y nos lastima exponerlas para que terminen despedazadas por el juicio ajeno, que inevitablemente debe ser implacable, como veremos después. Forma parte de la disciplina del creativo darse cuenta de que *no todas las ideas tienen valor por inaplicables, inviábiles o costosas*. Y, en este aspecto, es fundamental fijar los parámetros —las condiciones con las que debe cumplir una idea— para orientar más eficazmente la producción creativa.

Otro factor restrictivo es la tendencia a utilizar *lo que se ha hecho antes* para exponerlo como idea novedosa y no avanzar hacia lo que puede parecer hasta fantástico. Es imperioso exprimir las circunvoluciones hasta que den de sí y no tener miedo a las ideas, aunque parezcan absurdas. Si observamos a nuestro alrededor, nos sorprenderá el número de ideas caprichosas que diariamente son puestas en práctica. Yo me pregunto a veces quién tuvo lo genial puntada de utilizar arena para modificar una señal eléctrica, lo que hizo posible los semiconductores, o cómo se le ocurrió a alguien inocular un virus para combatir al mismo virus, vender caldo de pollo en cubos, utilizar un hongo como antibiótico, almacenar mecánicamente el sonido en una pasta sólida, y mucho más. *Mantenerse en el límite de lo conocido, aparte de que reduce la productividad imaginativa, abre el campo a la estrechez y cierra el camino a la innovación*.

No es menos nocivo el ejercicio indebido del juicio. Quizás por hábitos adquiridos, utilizamos el juicio más fácilmente y de manera indiscriminada, sin darnos cuenta de que el pensamiento racional puede detener el flujo libre de las ideas. Real-

mente, *imaginar y juzgar son tareas diferentes*.

*Es importante evitar el juicio sobre las propias ideas o las ajenas en tanto que se están produciendo ideas en abundancia*. No siempre apreciamos el valor de una idea y el juicio apresurado puede eliminar una cuyo valor no se advierta a primera vista. El ejercicio indebido e inoportuno del juicio desecha con frecuencia ideas valiosas por considerarlas humildes, de poca utilidad o excesivamente bizarras. Si se ha emprendido la tarea de generar ideas, no se debe perder de vista que se pretende obtenerlas en gran cantidad, no de juzgarlas.

He observado que en una reunión de trabajo alguien exponga una idea y juzgue de inmediato que no es valiosa, o que los demás la hagan polvo antes de pasar a la siguiente, de modo que —una vez más— lo que debería ser una buen aguacero de ideas no pasa de ser una triste llovizna. Es conveniente aplicar entonces el principio del juicio diferido: *produzca ideas ahora, júzguelas después*. Imaginar y juzgar no pueden disociarse, pero son actividades que nunca deben mezclarse. Una sigue a la otra.

Sin embargo, cuando se trata de juzgar la validez de las ideas, no se puede tener clemencia. *Una idea será valiosa en la medida en que resista el juicio más implacable*.

Es recomendable conservar las ideas. Una libreta de notas o una grabadora ayudan. Las ideas no se deben desechar y tienen el inconveniente de que se olvidan con facilidad.

