

---

## ROL DEL GERENTE EN LA INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD ORGANIZACIONAL

### ROLE OF THE MANAGER IN INNOVATION AND ORGANIZATIONAL CREATIVITY

**Betina Guédez**

guedezbetina@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8694-0399>

Universidad Santa María, Núcleo Barinas

Recepción: 29-05-2023

Aprobación: 15-09-2023

#### RESUMEN

En la alta gerencia, la innovación y creatividad implica la observación de la realidad circundante a través de la cual se detectan las necesidades, errores y alternativas; esta le permite al gerente ser flexible y hacer un mejor análisis para la toma de decisiones, considerando las opiniones de sus colaboradores para transformarlas en acciones que beneficien a las organizaciones. En ese sentido, las habilidades del directivo son emanadas en un pensamiento donde se busca a ultranza el perfeccionamiento, la resolución de conflictos, el aprovechamiento de las oportunidades que puedan mejorar el futuro de la organización y, la motivación institucional. En este ensayo argumentativo se presenta una postura crítica, enmarcada en la metodología con enfoque documental, que permita sentar bases para una investigación de análisis sistemático y reflexiones teóricas a partir de la revisión, comparación y comprensión de distintas fuentes, relacionadas con el rol del gerente en la innovación y creatividad gerencial. Para ello, es realmente importante que extraiga su potencial a partir del involucramiento del capital humano, de la innovación para una gestión gerencial innovadora y potenciadora de acciones antropocéntricas y eficientes. La praxis de una gerencia para el cambio, se considera desde los entornos altamente competitivos, con transformaciones profundas y aceleradas, que le permita asumir con responsabilidad, a partir de ese contexto, la necesidad de un cambio en la cotidianidad, en las creencias, costumbres y valores organizacionales, modificando la conducta del talento humano, y haciendo que sean altamente comprometidos con la dirección efectiva que desempeñen.

**Palabras clave:** Rol del gerente, creatividad, innovación, organizaciones innovadoras.

## ABSTRACT

In senior management, innovation and creativity implies the observation of the surrounding reality through which needs, errors and alternatives are detected; This allows the manager to be flexible and make a better analysis for decision making, considering the opinions of his collaborators to transform them into actions that benefit the organizations. In this sense, the skills of the manager are emanated in a thought where improvement, conflict resolution, the use of opportunities that can improve the future of the organization and institutional motivation are sought at all costs. In this argumentative essay, a critical position is presented, framed in the methodology with a documentary approach, which allows laying the foundations for a systematic analysis investigation and theoretical reflections based on the review, comparison and understanding of different sources, related to the role of the manager. in innovation and managerial creativity. For this, it is important that it extract its potential from the involvement of human capital, from innovation for an innovative managerial management and enhancer of anthropocentric and efficient actions. The praxis of a management for change, is considered from highly competitive environments, with deep and accelerated transformations, which allows it to assume responsibly, from this context, the need for a change in daily life, in beliefs, customs and organizational values, modifying the behavior of human talent, and making them highly committed to the effective management they perform.

**Keywords:** Role of the manager, creativity, innovation, innovative organizations

---

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de los países depende en cierta medida del crecimiento de las empresas y la gerencia empresarial es el eje principal y el norte rector de la administración de las mismas. La innovación, que hace referencia a la introducción de nuevos productos, servicios y procesos en función de la satisfacción del cliente, es una herramienta que puede ser vinculada con la estrategia de las organizaciones, y dada su implicación en un contexto económico cambiante se consideró necesario su estudio (Robayo, 2016). A la luz de la innovación y creatividad, se presenta una postura crítica acerca de la relación con la alta gerencia y el rol que desempeña el gerente en las organizaciones.

Abordar el estudio sobre la gestión gerencial en las organizaciones en este siglo XXI representa un gran desafío, debido a las condiciones que han originado retos en el campo de las ciencias

sociales y gerenciales. Como consecuencia, la postmodernidad trae consigo que los gerentes se enfrenten a escenarios variantes donde circundan distintos elementos y fenómenos, los cuales debe afrontar para mantener sus organizaciones competitivas y con visión de éxito (Andrade et al. 2023). Evidentemente, los gerentes tienen la responsabilidad de buscar nuevas ideas, oportunidades y recursos para el logro de objetivos y metas organizacionales de acuerdo al contexto actual, a través de las relaciones en equipo con sus colaboradores, permitiendo un acercamiento referencial bien sustancioso desde las ideas de esos expertos, ello con la intención de dar buen soporte teórico, precisión conceptual, aplicabilidad práctica y heurística para legitimar la investigación.

En consecuencia, el rol del gerente actual debe estar basado en la proactividad, estrategias, trabajo en equipo, manejo de conflictos, participación, motivación, comunicación asertiva e inteligencia

---

emocional, que les permita ser guía y enfrentar las situaciones que requieren adaptación y aprendizaje, para asumir con éxito nuevos y emergentes paradigmas.

El presente ensayo argumentativo surge como una necesidad de ofrecer nuevos horizontes, otras perspectivas, nuevas visiones de la práctica gerencial; además del deseo de contribuir al mejoramiento del quehacer cotidiano y rol del gerente empresarial, que contribuya a la implementación de acciones apoyadas con el avance de la creatividad e innovación que aporten elementos positivos en pro de las organizaciones. Este ensayo argumentativo pretende dar respuestas a la necesidad de determinar las claves para potenciar la creatividad e innovación en el gerente empresarial, las cualidades y conocimientos básicos que deben prevalecer en el rol que desempeña el gerente tomando en cuenta los estilos gerenciales que se pueden adoptar en una empresa; lo cual permita la formulación y ejecución de estrategias

innovadoras para el cambio organizacional.

## **DESARROLLO ARGUMENTATIVO**

El gerente busca abordar problemas complejos que surgen en las organizaciones en función del entorno y las circunstancias específicas que se presentan. Esto implica la necesidad de trabajar en equipo de manera participativa y colaborativa, incorporando nuevas y creativas formas de resolver estos problemas. Esta aproximación se valora porque contribuye al proceso de adquisición de conocimientos, al mismo tiempo que fortalece el pensamiento crítico y abstracto, así como la habilidad para resolver desafíos en diversos contextos. Además, promueve el liderazgo, la confianza, la participación y la integración (Toledo, 2019).

Asimismo, la gestión gerencial de la creatividad en las organizaciones innovadoras, se apoyan en un conjunto de valores y fines que subyacen desde los actores sociales,

equipos de trabajo que interactúan en el contexto organizacional que alcanzan sus potencialidades, al estar impregnados de un conglomerado de valores que definen sus cualidades que va desde la alta gerencia hasta el último nivel (Gómez, 2016). En este contexto, se señala que en empresas con una estructura jerárquica muy rígida, la creatividad no siempre prospera, por lo tanto, es fundamental que el gerente creativo desempeñe un papel crucial en la creación de un entorno propicio para fomentar la generación de ideas (Pacheco et al. 2022).

Igualmente, la efectividad está asociada con la gerencia inteligente, la cual se centra en cambiar los paradigmas tradicionales por enfoques emergentes que permitan estimular el pensamiento creativo e ir más allá de conocimiento, lo cual se convierte en un aprendizaje continuo de nuevas experiencias (Vargas, 2021). Es importante resaltar que dentro de las competencias gerenciales la actualidad se encuentra la creatividad y la capacidad de

adaptación a la innovación (Pozo et al., 2020). Al hablar del término de efectividad en el área gerencial es importante destacar que está relacionada también al logro de los objetivos y metas de la organización, es decir esta creatividad debe responder con resultados medibles tangibles (Bedoya, 2021).

Interpretando las ideas de los autores se puede decir que, la gerencia actual se vincula con la creatividad, enfocándose en valores, trabajo en equipo y el fomento de nuevas ideas. Transformar las perspectivas tradicionales en emergentes es clave, pero se requiere el cumplimiento de objetivos planificados para convertir la creatividad en resultados medibles. Evidentemente, la alta gerencia se considera el arte y la ciencia de tomar decisiones para alcanzar los objetivos de la organización, delineando su misión y dirección futura, así como estrategias y políticas respaldadas por la evaluación del entorno (González et al. 2019).

El autor enfoca la alta gerencia

como un proceso que comienza con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para alcanzarlas, y crea planes detallados para garantizar la ejecución de las estrategias y alcanzar los objetivos deseados. Este enfoque permite tomar decisiones sobre la planificación, cuándo y cómo se llevará a cabo, quién será responsable y cómo se gestionarán los resultados. Además, destaca que la gestión gerencial de la creatividad se basa en valores y objetivos compartidos por los actores sociales y los equipos de trabajo dentro de las organizaciones, lo que potencia sus capacidades al estar arraigados en un conjunto de valores que definen sus cualidades (Falco, 2016).

Dentro de los elementos axiológicos que están presentes en el trabajo creativo e innovador realizado por los gerentes en las organizaciones, está la honestidad, comunicación, responsabilidad, respeto, solidaridad, trabajo en equipo, colaboración, compromiso, los cuales deben prevalecer en el

desempeño de sus funciones. Estos elementos, se trasmutan en una fortaleza con la participación del gerente y todos los colaboradores en el diseño de nuevas estrategias que permitan el alcance del éxito y garanticen beneficios para la organización (Chirinos et al. 2019).

En el mismo orden de ideas, los gerentes se enfrentan a escenarios organizacionales con cambios profundos, y es desde el rol que desempeña debe tener como tarea prioritaria, reflexionar acerca de los factores que afectan su gestión para lograr comprenderla, manejarla, reordenarla, hacer más flexible y productiva la ejecución y desarrollo de sus actividades (Vargas, 2021). Con respecto al gerente innovador, es responsable de generar, recopilar, identificar y evaluar ideas que tienen el potencial de crear valor para la empresa. Schumpeter (2005), expone que un innovador: “era un empresario creador que en la búsqueda de nuevas oportunidades propiciaba la destrucción creativa; por lo tanto, la innovación es un factor determinante

del capitalismo al ser un mecanismo que garantiza el crecimiento económico en el largo plazo” (p.97).

Sin embargo, la ruptura de un mundo en equilibrio solo se logra a través de la innovación que propicia cambios importantes en el entorno, Schumpeter (Ob. Cit.), los clasificó como la introducción de un nuevo bien, la apertura de nuevos escenarios, la creación de una nueva organización en un contexto determinado y, la introducción de nuevos métodos y estrategias que beneficien a la organización. El gerente deja de ser una rareza y se vuelve relevante y líder en la coordinación, diseño, ejecución y seguimiento de planes para la creación de una cultura de innovación a través de las estrategias que, conjuntamente con la alta gerencia, hayan decidido seguir.

Es oportuno señalar, cuando se habla de creatividad e innovación en las organizaciones, señalar la competitividad; la cual se relaciona con la medida en que una organización es capaz de producir

bienes y servicios de calidad, que logren éxito y aceptación en el mercado global. Añadiendo además que, cumplan con las famosas tres "E": Eficiencia, Eficacia, Efectividad. Eficiencia en la administración de los recursos, eficacia en el logro del objetivo y efectividad comprobada para generar impacto en el entorno (Omaña, 2012). Es importante destacar que existen ciertas habilidades para estimulación del pensamiento innovador en la gerencia, dentro de lo cual señala el pensamiento estratégico, lo que implica la de utilización de la creatividad y la inversión para generar nuevas perspectivas integradora de la empresa, este se sustenta en la experiencia y la coordinación con mentes creativas con un enfoque holístico en un ambiente de creatividad, innovación y visualización del futuro (Donawa y Gámez, 2019).

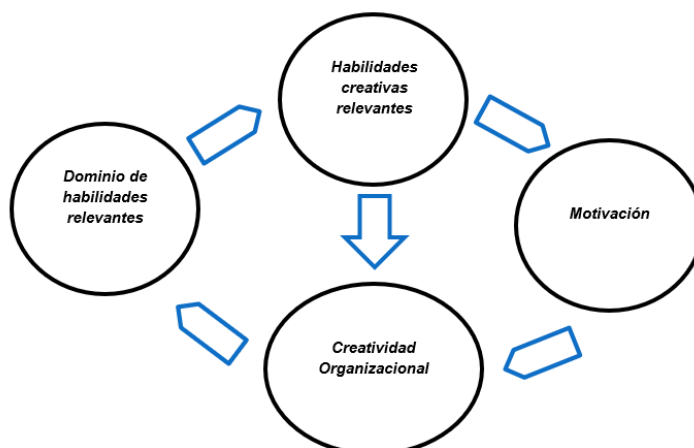
En correspondencia con lo anteriormente mencionado, es pertinente distinguir que un gerente creativo indaga en las herramientas idóneas que le lleven a alcanzar el

mayor éxito posible en su organización, el mayor reconocimiento por posicionarse como director de una empresa eficiente en el manejo de sus recursos, centrada en el logro de los objetivos propuestos y dispuesta a llegar a miles y miles de clientes potenciales, todo ello en un marco de ideas en constante renovación y adecuadas a la realidad apremiante. Adicionalmente, debe poseer un pensamiento estratégico con perspectiva innovadoras, basándose en la experiencia, el enfoque holístico que le permita una visualización más el futuro.

Es notoria e indiscutible la influencia que ejerce la innovación y creatividad dentro del rol que desempeña el gerente empresarial, debido a que mientras más desarrolle su capacidad creativa mayor será el

éxito de la empresa, y por ende, pasa a convertirse en una organización potencialmente competitiva, pues ofrece sus servicios anclados a una realidad en permanente transformación, con características de innovación, enfocadas en las presiones que ejercen las diferentes competencias dentro del mercado.

Finalmente, se plantea la motivación como elemento clave para potenciar la creatividad e innovación; es un aspecto relevante en función de la dicotomía suscitada desde los planos de lo intrínseco y lo extrínseco, denotando que en el primero la conducta se encuentra motivada desde la realización personal y en la segunda, se vislumbran las metas de carácter externo que guían las voluntades del sujeto. (Figura 1)



**Figura 1. Modelo de creatividad e innovación organizacional.**

Fuente: Adaptación de (Amabile, 1990).

A propósito de lo anterior, es posible denotar que la creatividad es centro de la innovación, de la ejecución de nuevas ideas y de la repercusión en el campo de la competencia, una idea que debe ser recurrente en el accionar de todo buen gerente; ser un gerente competitivo amerita de personas capaces de poner en práctica una serie de habilidades que estriban en ideas renovadas, en el uso de la experiencia y del aprendizaje como centro mismo de la operatividad y del motor motivador como instancia válida para el impulso de una compañía. En tal sentido, Omaña, (2012), señala: "La competitividad es una variable que

adquiere cada vez más preponderancia en los mercados mundiales hoy día, las entidades económicas ven en ella lo más cercano al éxito por lo que han sumado a sus objetivos la procura de ventajas" (p.89). Es significativo que la gerencia para elevar los niveles de competitividad posea ciertas características como apertura para aprender, altos niveles de retos motivacionales y que cuente con el apoyo necesario, resaltando que las competencias necesarias que a desarrollar son las personales, interpersonales y grupales, misma que permitirán a elevar su nivel de competitividad y por tanto, contar con

un desempeño efectivo (Suriaga y Gamboa, 2019).

La competitividad supone ser una variable que cobra mayor fuerza con el transcurrir de los años y con las amplias demandas que se suscitan en el mercado sabiendo además que cada día surgen innovaciones tecnológicas, nuevas tendencias, nuevas necesidades; el plano de lo creativo vigila constantemente el éxito de una empresa permitiendo a los altos gerentes generar ideas y diseñar nuevos canales, técnicas y estrategias para plasmarlas y aplicarlas a los procedimientos que redunden en el cumplimiento de los objetivos y metas en la organización.

Asimismo, la creatividad es un rasgo inherente a la personalidad del ser humano, para algunos surge como una capacidad innata, otros la van desarrollando con el transcurrir del tiempo al enfrentarse a los aprendizajes y al adecuarse al entorno en el cual se desenvuelve; es una habilidad que se caracteriza por la búsqueda de transformación de lo ordinario por lo extraordinario, de

embellecer, potenciar, regenerar y cambiar aquello que puede ser moldeado. Desde tiempos antiguos, la creatividad ha sido base en diversas áreas del conocimiento, una de ellas viene a ser el ámbito empresarial en el cual ha merecido una importancia vital.

### **POSTURA CONCLUSIVA**

No se puede mirar hacia el futuro como una continuación del pasado. Las cosas que nos llevaron a donde hoy estamos no nos van a ayudar a mantenernos allí. Pero, por otra parte, sin no sabemos de dónde venimos nos será difícil poder avanzar. La manera de entender el futuro, en las organizaciones, en la sociedad y en la propia vida, es encargarse del futuro, no responder a él.

En la alta gerencia no se trata de competir, si no de alcanzar calidad con una cultura de excelencia, y para lograrla tiene, entre sus requisitos, la creatividad y la innovación constante, lo que hace que una organización o empresa sobreviva durante mucho

tiempo y, además le permita adquirir habilidades para cambios beneficiosos y positivos para mantener la continuidad.

En esencia, competir por el futuro significa mantener una continuidad asegurando que la organización esté constantemente creando e innovando nuevas fuentes de utilidades. Ello requiere, el compromiso de crear nuevas empresas y nuevos productos, en otras palabras, una alta gerencia proactiva para el eficaz desempeño; donde el rol que desempeñe el gerente.

El gerente desde la innovación y creatividad, desempeña un rol en la organización de diseñar y desarrollar metodologías y procesos para la identificación del flujo de ideas dentro la misma; permitiéndole, con responsabilidad y compromiso, plantear estrategias para soluciones novedosas, a través de las decisiones correctas, donde la planificación de la gestión organizacional y la formulación de una estructura de desarrollo la haga viable para realizar

cambios que conduzca a nuevas repuestas, acciones y realidades.

La innovación y creatividad son las claves para que una empresa pueda competir eficazmente. Para tal fin, es indispensable contar con un presupuesto y un marco de trabajo organizado con políticas bien establecidas; pero más importante, es contar con gerente donde el rol que desempeñe desde la alta gerencia, le permita mantener motivado y entusiasmado a los colaboradores para el trabajo en equipo. Por esta razón, el gerente innovador y creativo es crucial para crear puentes entre las áreas técnicas, la directiva, los equipos, colaboradores, y la promoción de una cultura innovadora y creativa en toda la organización

## REFERENCIAS

- Amabile, T. (1990). **Within You, Without You: The Social Psychology of Creativity and Beyond**. En M.A. Runco & R.S. Albert (Eds). Publicaciones Sage.
- Andrade, P., Sandoval, H., Arzuaga, M., y Ardila, J. (2023). **Modelo de Gerencia Disruptiva para el Cambio Organizacional en la Industria Postmoderna**. Revista Temario Científico, 3 (2): 9-24.
- Bedoya, A. (2021). **Los Desafíos de la Gerencia en las Organizaciones Creativas y Culturales en Colombia. En-Contexto**. Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, 9 (14): 65-78.
- Chirinos, A., Perozo, R. y Rodríguez, F. (2019). **Imágenes Gerenciales de Organizaciones Bajo un Entorno Versátil y competitivo**. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8): 4-23.
- Donawa, Z. y Gámez, W. G. (2019). **Ausencia de Habilidades Gerenciales para una Cultura de Innovación Universitaria en Instituciones de Colombia y Venezuela**. Revista Universidad y Empresa, 21(36): 8-35.
- Falco, M. (2016). **Potenciando La Creatividad en el Ámbito Organizacional**. Ciencias Administrativas, 12(8): 53-60.
- Gómez, E. (2016). **Gestión Gerencial de la Creatividad en Organizaciones Innovadoras**. Revista ASA. Agroindustria, Sociedad y Ambiente, 2(5): 68-86.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). **Gerencia Estratégica: Herramienta para la Toma de Decisiones en las Organizaciones**. Telos, 21(1): 242-267.
- Omaña, C. del V. (2012). **Pensamiento Creativo para la Generación de Competitividad en las Organizaciones Educativas**. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 5(10): 79-99.
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., y Hernández, H. G. (2022). **Gestión Gerencial Creativa de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Manufactureras (MIPYMES) para el Desarrollo de Mejoramiento Constante**. Información tecnológica, 33(3): 67-80.
- Pozo, C., Ruiz, J., Vigo, E., y Flores, F. (2020). **Tendencias Gerenciales en las Organizaciones: Una Mirada Teórica**. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 25(91): 1095-1113.
- Robayo, P. (2016). **La innovación como Proceso y su Gestión en la Organización: Una Aplicación para el Sector Gráfico Colombiano**. Suma de Negocios, 7(16):125-140.

Schumpeter, J. (2005). **Teoría de las Decisiones Gerenciales**. Página Indómita.

Suriaga, M., y Gamboa, J. (2019). **Habilidades Gerenciales de la Actualidad**. E-IDEA Journal of Business Sciences, 1(1):1-16.

Toledo, A. (2019). **El Rol Creativo del Gerente Empresarial: Una Ventana hacia la Competitividad**. Revista Investigación y Negocios, 12(20):21-30.

Vargas, A. (2021). **Hacia una Gestión Gerencial Enfocada en Cinco Disciplinas para Transformar la Universidad Santo Tomas en una Organización Inteligente**. Huellas Rurales, 8(1):20-35.

Vargas, L. (2020). **Gerente de Avanzada: Una Mirada Hacia la Cultura Organizacional de Aprendizaje**. Gerentia, 5(3): 187-198.