

## Apuntes sobre creación, creatividad, experiencia y liderazgo.

Eduardo Ovidio Romero

Universidad Nacional de Villa Mercedes

Universidad de Mendoza

[eoromero@unvime.edu.ar](mailto:eoromero@unvime.edu.ar)

[eduardo.romero@um.edu.ar](mailto:eduardo.romero@um.edu.ar)

35

"La creatividad es conectar lo disperso" (Steve Jobs)

### Resumen:

En el presente artículo desarrollamos, en el punto uno, una breve reconstrucción histórico-filosófica sobre las nociones de creación y creatividad, referidas fundamentalmente a objetos, espacios y teorías. En este contexto, en el punto dos, indagamos la noción de experiencia cotidiana y las reflexiones que la hermenéutica gadameriana realiza de la misma. Por último, en las consideraciones finales intentamos dilucidar desde el contrapunto anterior el *lugar*, en sentido simbólico, en el cual las nociones de creación y creatividad se presentan con mayor radicalidad y fuerza, a saber: si en la creación de objetos, espacios y teoría o en la experiencia cotidiana en-el-mundo.

**Palabras clave:** creación, creatividad, experiencia y liderazgo.

### Summary:

In this article we develop, in point one, a brief historical-philosophical reconstruction on the notions of creation and creativity, fundamentally referring to objects, spaces and theories. In this context, in point two, we investigate the notion of daily experience and the reflections that the Gadamerian hermeneutics makes of it. Finally, in the considerations we try to elucidate from the previous counterpoint the place, in a symbolic sense, in which the notions of creation and creativity are presented with greater radicality and force, namely: if in the creation of objects, spaces and theory or in everyday experience in-the-world.

**Keywords:** creation, creativity, experience and leadership.

## 1. Hacia una breve reconstrucción de la noción de *creación* y *creatividad* en Occidente

En el presente punto abordaremos la noción de “creatividad” desde dos tradiciones, una de ellas será la tradición griega clásica y la otra será la tradición judeocristiana. De este modo intentaremos reconstruir, brevemente y sin pretensión de exhaustividad el modo-como construyeron y comprendieron esta noción desde sendas tradiciones, situadas en horizontes de comprensión distintos y diversos.

Dentro de la tradición griega el *cosmos*, en tanto que orden de todo lo existente, era considerado por algunos pensadores, por ejemplo Parménides, como un continuo de ser. Ese continuo de ser, que era todo el ser, contenía incluso a los dioses y a todas las entidades intermedias. En este contexto los antiguos griegos sostenían que “de la nada, nada salía” (los latinos tradujeron esta expresión en la forma *ex nihili nihil fit*). Todo había sido por siempre y retornaría por siempre, porque todo lo que había era “ser”. Eterno retorno de lo mismo que inhabilita la posibilidad de una creación absolutamente novedosa. Si desde la nada, nada salía, entonces era imposible crear algo completamente nuevo, original en sentido estricto. Más bien de lo que se trataba era de un *continued esse*, “La reflexión de Parménides puede formularse así: el no-ser no es; es decir que la nada no es. Por consiguiente, lo que es, es eterno, pues si así no fuera, debería haber surgido de la nada o terminar en ella; y la nada no existe” (Kitto, 1997, pp. 249-250).

En el pensamiento antiguo tardío y en la edad media, en pleno auge, esplendor e instalación del cristianismo y la cristiandad la historia se modifica. Sucede que en realidad debemos buscar en la tradición judeocristiana la idea de *creatio ex nihilo* (“creación desde la nada”). Para esta tradición cultural y religiosa en el origen, *genesis*, hubo un Dios que hizo todo desde la nada. Entonces, la fórmula del párrafo anterior *ex nihilo nihil fit* (“de la nada, nada sale”) será modificada totalmente y se propondrá su inverso, es decir, *ex nihilo fit ens creatum* (“de la nada sale el ente creado”). (Beuchot, 2010, p. 75; García Junceda, 1986, pp. 130-135) Claro los antiguos griegos no contaban la idea de un Dios todopoderoso y señor del cosmos. Todo lo contrario, como sostuvimos, incluso los dioses estaban contenidos en el “ser”. En cambio en la tradición judeocristiana esta idea es fundacional: hay un Dios eterno, anterior al cosmos y que ha creado todo cuanto existe desde la nada. (Parent, 1938, p. 209)

Lo anterior tiene el carácter de una breve síntesis de dos tradiciones en torno al tema de la creación. Lo relevante, al menos desde nuestro punto de vista, es hacer notar cómo para poder postular la idea de la creación desde la nada, la tradición judeocristiana necesita otra idea o postulado anterior, a saber: la de un Dios

todopoderoso. Solamente un Dios todopoderoso y eterno puede crear desde la nada y escapar del *continuuus* griego del ser.

En este contexto, ya estamos en condiciones de ingresar de lleno en nuestro tema, la creatividad, el acto humano de la creación. Pero ¿cuál es el mundo de lo humano? Seguramente que no es el mundo de un ser todopoderoso y eterno que pueda crear desde la nada, por lo tanto la segunda idea de creación, la idea judeocristiana de creación de una novedad desde la nada, no aplica para el hombre. Más bien la condición humana es la que remite a un habitar y un morar, un mundo de signos y sentidos ya existentes y que lo preceden. No hemos nacido y creado el símbolo de la paz y quién lo pensó por primera vez no lo creo tampoco desde la nada, sino que supuso, al menos es una de las interpretaciones de su origen, la pata de la paloma blanca, etcétera y así al infinito. En tal sentido, sostendremos que el proceso de creación humano es siempre un proceso que supone elementos preexistentes y que por lo tanto no puede ser nunca la creación de una novedad radical. En Diseño, cuando se crea, por ejemplo, una marca se supone una lengua, el abecedario, efectos de sentido del sonido de la marca creada, etcétera, lo mismo sucede en Arquitectura, Arte, Filosofía o cualquier tipo de actividad humana. La creación humana es siempre desde algo y para algo.

La referencia a Steve Jobs con la que comienza este trabajo sostiene, justamente en esta línea argumentativa, una idea muy interesante, la creación o creatividad (en tanto que disposición y actividad de crear) tiene que ver más con la relación de elementos preexistentes que con la creación de elementos nuevos. Mejor dicho, la única forma de crear algo nuevo, en el plano de los objetos, los espacios y las teorías, es relacionar lo ya dado, lo ya existente. En este contexto, la creatividad es la actividad de relacionar elementos preexistentes en el mundo. Solamente desde la relación de lo ya dado se puede generar algo nuevo. Eso nuevo nunca será radicalmente nuevo, sino que siempre supondrá elementos previos que se relacionan entre si ahora de un modo distinto.

Para finalizar este punto, consideramos que es mejor pensar entonces a la creatividad o creación de objetos, espacios o teorías, como una actividad relacional más bien que como una acción de creación desde la nada. No hay posibilidad para el ser humano de escaparse del mundo, entendiendo por este, la lengua, la cultura y la historia en la cual devienen las sociedades y los individuos. Solamente desde lo que ya es se puede crear, en el sentido arriba referido, porque crear es relacionar de modo novedoso lo preexistente, lo ya dado.

## 2. Novedad y creación como experiencia hermenéutica

En el desarrollo del punto anterior, hemos desarrollado algunas ideas clave en relación a las nociones de creación y creatividad referida a *objetos*, en un sentido amplio, espacios y a teorías. De todos modos aún quedan varias vías por analizar y reflexionar, una de ellas es la refiere a la experiencia humana en-el-mundo. ¿Ocurre en el ser-con-otros cotidiano cierto tipo de creación, o de co-creación mutua, que nos modifica y nos interpela tanto emocional como conceptualmente, o en una sola palabra, existencialmente?

En la estructura de la experiencia que Hans-Georg Gadamer (1999) expone en *Verdad y método I*, el trasfondo que ilumina el recorrido que hace este filósofo alemán por el mencionado concepto, tiene que ver con su enfrentamiento al ideal objetivista de las ciencias del espíritu. Se opone fundamentalmente al énfasis en el método de la propuesta hermenéutica de Dilthey, el cual se inspiraría –según Gadamer- en la ciencia moderna y su intento de cancelar su historicidad por vía metodológica. Tal como señala Grondin (2008), aquí encontramos una pista que nos permite comprender el nombre de su célebre obra: “[Gadamer] pone en cuestión la premisa de Dilthey según la cual sólo una *metodología* estaría en disposición de dar cuenta de la verdad de las ciencias del espíritu. Éste es de alguna manera el sentido del título de *Verdad y método: la verdad no es sólo cuestión de método*” (p. 71). En este marco, Gadamer busca mostrar las limitaciones de la versión científica de la experiencia para comprender los fenómenos que trascienden a las ciencias naturales; al mismo tiempo que encuentra en la experiencia de la vida cotidiana un modelo más originario y compatible con la interpretación hermenéutica del mundo humano.

Gadamer considera que tanto la ciencia moderna como la hermenéutica clásica reducen la experiencia al organizarla metodológicamente. “Una experiencia solo es válida en la medida en que se confirma; en este sentido su dignidad reposa por principio en su reproductibilidad. Pero esto significa que por su propia esencia la experiencia cancela en sí misma su propia historia y la deja desconectada” (Gadamer, 1999, pp. 421-422). Así pues, la organización científica de la experiencia (el experimento) prioriza sólo su dimensión cognoscitiva: ella es válida en tanto se confirme y no se refute por una nueva experiencia. Y si bien Gadamer admite que se trata de un momento verdadero de la estructura de la experiencia, al ponerla al servicio de la producción del conocimiento y valorar sólo lo que en ella se repite, la ciencia termina suprimiendo de este modo lo que hay de único, irrepitible, histórico en la experiencia.

Ahora bien, si se piensa la experiencia por fuera de su referencia a la ciencia, es posible dar cuenta de otro aspecto de la misma que Gadamer considera esencial: “hablamos de experiencia en un doble sentido, por una parte como las experiencias que se integran a nuestras expectativas y las confirman, por la otra como la experiencia que se ‘hace’. Ésta, la verdadera experiencia, es siempre negativa” (Gadamer, 1999, p. 428). Así como puede producirse un hecho que habíamos previsto y que, por tanto, confirma nuestras expectativas (como en el caso del experimento científico exitoso); también puede acontecer algo inesperado que las defraude y las niegue. En este aspecto de la experiencia cotidiana desechado por la ciencia, Gadamer encuentra la base de la comprensión, “la esencia de la experiencia hermenéutica”.

Consideradas desde su momento negativo, no tendría sentido lanzarse a la búsqueda sistemática de nuevas experiencias; no hay un método o camino que conduzca indefectiblemente hacia ellas, sino que estas más bien irrumpen inesperadamente: “la experiencia tiene lugar como un acontecer del que nadie es dueño (...) surge con esto o con lo otro, de repente, de improviso; y sin embargo, no sin preparación” (Gadamer, 1999, p. 428). Aquí reside el carácter único, histórico e irrepetible de la experiencia en sentido negativo: “no es posible ‘hacer’ dos veces la misma experiencia (...) Cuando se ha hecho una experiencia quiere decir que se la posee. Desde ese momento lo que antes era inesperado ahora es previsto. Una misma cosa no puede volver a convertirse para uno en una nueva experiencia” (Gadamer, 1999, p. 429). Por su carácter impredecible y novedoso, la experiencia se puede “hacer” de manera espontánea, mas no poseerse como el experimento científico. Incluso, Sergio Sevilla (2000) sostiene que la experiencia en Gadamer “no es algo que ‘yo hago’ en mayor medida que ‘algo que me hace’” (p. 202), que me transforma.

Este momento negativo de la experiencia no debe confundirse con una mera refutación o falsación que afecta un aspecto determinado del conocimiento, sino que más bien posibilita la adquisición de un saber abarcante que obliga a la conciencia a volver sobre sí misma; es decir, la experiencia afecta, implica a quien la realiza, dando lugar a un saber de sí. Una transformación que afecta el sentido de las experiencias previas de quien experimenta y, a la vez, le abre hacia nuevas experiencias. En lugar de orientarse hacia el saber concluyente y certero propio de la ciencia, la experiencia apunta a un saber de apertura: “aquél a quien llamamos experimentado, no consiste en ser alguien que lo sabe ya todo, y que de todo sabe más que nadie. Por el contrario, el hombre experimentado es siempre el más radicalmente no dogmático, que precisamente porque ha hecho tantas experiencias,

está particularmente capacitado para volver a hacer experiencias y aprender de ellas” (Gadamer, 1999, pp. 431-432).

Dado que este momento negativo de la experiencia conlleva la frustración de muchas expectativas, el aprendizaje deriva aquí de la decepción, del sufrimiento. Pero Gadamer (1999) advierte nuevamente que lo que aprendemos a través del dolor no es algo específico y particular, sino que lo que hacemos es volvernos conscientes de nuestros límites, de nuestra finitud: “La experiencia es, pues, experiencia de la finitud humana. Es experimentado en el auténtico sentido de la palabra aquél que es consciente de esta limitación, aquél que sabe que no es señor ni del tiempo ni del futuro; pues el hombre experimentado conoce los límites de toda previsión y la inseguridad de todo plan” (p. 433). En consecuencia, en la experiencia nos hacemos conscientes de la irreversibilidad del tiempo y, por tanto, de nuestra propia historicidad.

Hasta aquí hemos analizado la experiencia cotidiana en general. Pero dado que a Gadamer (1999) le interesa lo que ella puede aportar al problema de los límites metodológicos de las ciencias del espíritu, es preciso considerar también la especificidad de la “experiencia del tú” y del saber que obtenemos a partir de ella: la comprensión del otro como yo. “Es claro que la experiencia del tú tiene que ser algo específico por el hecho de que el tú no es un objeto (...) En este sentido los momentos estructurales de la experiencia que hemos destacado antes tendrán que verse modificados” (p. 434).

Así pues, rechaza tanto el “conocimiento de gentes” de las ciencias sociales, heredero del cliché metodológico de las ciencias naturales; como así también la “conciencia histórica” de las ciencias del espíritu de Dilthey. Según Gadamer ambos saberes no logran escapar a la organización científica de la experiencia orientada, en este caso, ya no a objetos -como sería el caso de las ciencias exactas-, sino a un tú. El primero –el “conocimiento de gentes”- considera al tú al modo de un objeto del cual pretende extraer regularidades para predecir y calcular su comportamiento. El segundo –la “conciencia histórica”-, si bien reconoce al tú como otredad histórica, se cierra a su pretensión de verdad y lo comprende en tanto que anticipado desde la posición dogmática del yo. Así pues, quien investiga “se cree seguro de su falta de prejuicios porque se apoya en la objetividad de su procedimiento y niega su propio condicionamiento histórico” (Gadamer, 1999, p. 437).

Por el contrario y partiendo de la auténtica experiencia del tú, Gadamer propone la “conciencia de la historia efectual” como correlato de la comprensión hermenéutica. Retomando el momento negativo de la experiencia que desarrollé más arriba, aquí el tú aparece como acontecimiento sin dueño, como alguien que me

dice algo que no esperaba, que no había previsto, que no sabía. En este sentido, los otros me interpelan, me afectan y me transforman: “No pasar por alto su pretensión y dejarse hablar por él. Para esto es necesario estar abierto” (Gadamer, 1999, p. 438). Un estado de apertura hacia la otredad que se alcanza tras reconocer nuestras propias limitaciones, nuestra finitud, nuestro ser histórico. De ahí que Gadamer (1999) concluya su sección dedicada a la experiencia en *Verdad y método I* con la siguiente frase: “La conciencia hermenéutica tiene su consumación no en su certidumbre metodológica sobre sí misma, sino en la apertura que caracteriza al hombre experimentado frente al dogmático” (pp. 438-439).

### Consideraciones finales

En este sentido también, los desarrollos gadamerianos presentados en el apartado anterior, son consonantes, al menos en un aspecto, con la formulación zubiriana según la cual *la única cosa libre que tiene el mundo es el otro*. El individuo se encuentra determinado, de forma relativa, por su historia epocal y su biografía, pero el/la otro/a serán ya siempre *para-mi* el “lugar” de aprendizaje y sospecha de un plexo de libertad y creación que no podría anticipar *a priori*. (Zubiri, 1998) De alguna manera, y en el plano estrictamente existencial, e incluso emocional, cabría pensar aún una noción de creación o creatividad, en sentido fuerte, en la medida en que el otro puede frustrar el plano de mis proyecciones y de ese modo posibilitar una experiencia novedosa que abra al sujeto de la estricta inmanencia del propio deseo, expectativas o prejuicios. La otredad en su acontecer singular, esto es en la radicalidad de la experiencia cotidiana, liberada del método y la reproducción propio de las distintas ciencias, puede aportarnos novedades de nosotros mismos y del mundo que nos cambien o interpelen de forma parcial o total. Es por medio de esta noción de experiencia que, consideramos, resulta posible seguir pensando una creación o creatividad en sentido fuerte. Pero, y esto es lo paradójico de la noción de experiencia gadameriana, la “novedad” no se centraría en lo que yo propongo sino en lo que la alteridad aporta por fuera de cualquier proyección o anticipación de sentido que pudiera realizarse de antemano. En este punto es justamente donde el liderazgo motivacional se torna una noción central, dado que justamente la novedad es aportada por el otro, lo más auspicioso para una organización es potenciar al capital humano para desarrollar sus capacidades en competencias. La teoría del liderazgo motivacional en las empresas se centra en comprender y aplicar estrategias de liderazgo que fomenten la motivación intrínseca de los empleados. (Moores, Craig, 2008)



Se basa en la premisa de que los líderes pueden influir en las motivaciones de sus seguidores y crear un entorno de trabajo que promueva el compromiso, la satisfacción y el alto rendimiento. Algunos aspectos clave de la teoría del liderazgo motivacional son:

- a) Necesidades y motivaciones individuales: Los líderes motivacionales reconocen que cada empleado tiene necesidades, deseos y motivaciones únicas. Comprenden que la motivación puede variar de una persona a otra y se esfuerzan por conocer a sus empleados a nivel individual. Al comprender las necesidades y motivaciones de cada miembro del equipo, los líderes pueden adaptar sus enfoques y ofrecer incentivos personalizados que estimulen la motivación intrínseca.
- b) Inspiración y visión compartida: Los líderes motivacionales tienen la capacidad de articular una visión clara y convincente que inspire a los empleados. Comunican los objetivos de la organización de una manera que genere entusiasmo y compromiso. Al establecer una visión compartida, los líderes motivacionales ayudan a los empleados a comprender cómo su trabajo contribuye al logro de metas más grandes, lo que aumenta su sentido de propósito y motivación.
- c) Empoderamiento y autonomía: Los líderes motivacionales empoderan a sus empleados al darles autonomía y permitirles tomar decisiones y asumir responsabilidades. Fomentan un ambiente de confianza y delegan autoridad, lo que permite que los empleados se sientan valorados y capaces de influir en los resultados. Al tener un mayor control sobre su trabajo, los empleados experimentan un sentido de autodeterminación y motivación intrínseca.
- d) Reconocimiento y retroalimentación positiva: Los líderes motivacionales reconocen y valoran el trabajo de sus empleados. Proporcionan retroalimentación positiva y constructiva, elogiando los logros y esfuerzos de los empleados de manera específica y significativa. El reconocimiento oportuno y genuino refuerza el sentido de logro y estimula la motivación de los empleados para seguir desempeñándose bien.
- e) Desarrollo personal y oportunidades de crecimiento: Los líderes motivacionales se preocupan por el desarrollo personal y profesional de sus empleados. Proporcionan oportunidades de capacitación y crecimiento, establecen metas desafiantes y brindan apoyo para el desarrollo de habilidades. Al invertir en el desarrollo de sus empleados, los líderes motivacionales demuestran su compromiso con su crecimiento y les brindan motivación adicional para mejorar y alcanzar su máximo potencial. (Morck, Yeung, 2003)



La teoría del liderazgo motivacional en las empresas se enfoca en el uso de estrategias y prácticas de liderazgo que estimulen la motivación intrínseca de los empleados. Al comprender las necesidades individuales, inspirar con una visión compartida, empoderar, reconocer el trabajo, y brindar oportunidades de crecimiento, los líderes motivacionales crean un ambiente de trabajo positivo y estimulante que fomenta la motivación tanto personal como sinérgica y grupal. (Pearson, Shaw, 2008; Villalonga, Amit, 2006; Block, Thams, 2007)

Si las consideraciones anteriores son correctas, la vía de la experiencia cotidiana sería la más correcta para pensar y replantear las nociones de creación, creatividad y liderazgo. A diferencia de lo que podemos sostener de modo rápido, si lo pensamos bien, consideramos que la única posibilidad de creación de una novedad, en sentido fuerte, tiene que ver más con la alteridad que con nosotros mismos y se refiere justamente al impacto que esa alteridad tiene en nuestra propia subjetividad, por medio de una experiencia cotidiana, la cual puede consistir en frustrar nuestra proyección o expectativa de un asunto o evento y de ese modo mostrarnos otro enfoque o punto de vista; lo anterior se encontraría en línea con el punto dos del presente artículo. Al mismo tiempo, los usos de las nociones de *creación* o *creatividad* que dependen más de nuestra labor como sujetos autónomos, como por ejemplo la creación de objetos, espacios o teorías, posiblemente sean los menos creativos en sentido estricto, o, al menos, constituyan una aplicación débil de las nociones de creación o creatividad, tal y como lo hemos desarrollado en el punto uno del presente trabajo.

### Referencias

- Beuchet, M., (2010), *El concepto de creación en Santo Tomás y algunos antecedentes suyos*, en: Revista Española de Filosofía Medieval, 17 (2010), ISSN: 1133-0902, pp. 73-80
- Block, J., Jaskiewicz, P. y Miller, D. (2010). *Ownership Versus Management Effects on Performance in Family and Founder Companies: A Bayesian Analysis*. Munich Personal RePEc Archive, Paper N° 23526, posted 26. Recuperado de: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/23526/>.
- Block, J.H. y Thams, A. (2007). *Long-Term orientation in family and non-family firms: A Bayesian Analysis*. Discussion Papers, N° SFB649DP2007-059, SFB 649, Humboldt Romero, Eduardo. Apuntes sobre creación, creatividad, experiencia y liderazgo, 35-44.

University, Collaborative Research Center 649. Recuperado de: <http://econpapers.repec.org/RePEc:hum:wpaper:sfb649dp2007-059>.

- Gadamer, H. G., (1999), *Verdad y Método I*, Editorial Sígueme, Salamanca.
- García Junceda, J. A., (1986), *La cultura cristiana y San Agustín*, Cincel Editorial, Madrid.
- Grondin, J., (2008), *¿Qué es la hermenéutica?*, Herder, Barcelona.
- Kitto, H.D.F., (1997), *Los griegos*, EUDEBA, Buenos Aires.
- Moores, K. y Craig, J.B. (2008). *Agency differences in professional family businesses: the known and the unknown. Business papers*. Recuperado de: [http://works.bepress.com/ken\\_moores/17](http://works.bepress.com/ken_moores/17).
- Morck, R., y Yeung, B. (2003). *Agency problems in large family business groups. Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, pp. 367–382.
- Parent, M. (1938), *La doctrine de la création dans l'école de Chartres*, Montréal Editorial, Paris.
- Pearson, A.; Carr, J. y Shaw, J. (2008). Toward a Theory of Familiness: A Social Capital Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(6), pp. 949-969.
- Villalonga, B. y Amit, R. (2006). *How do family ownership, control and management affect firm value? Journal of Financial Economics*, 80 (2), pp. 385-417.
- Zubiri, X. (1997), *Inteligencia sentiente. Inteligencia y realidad*, Alianza, Madrid.

Eduardo Ovidio Romero, argentino, Doctor en Ética, Magister en Administración de Empresas, Licenciado en Filosofía y Profesor de Grado Universitario en Filosofía. Profesor Adjunto Ordinario de la Universidad Nacional de Villa Mercedes y Profesor Titular de la Universidad de Mendoza. Posee categoría 1 en investigación (DIUM) y ha presentado en diciembre del año 2022 su segunda tesis doctoral (Doctorado en Filosofía) en la UCA, al momento está esperando los dictámenes y la defensa oral de la misma. Ha realizado estancias de investigación en Alemania y Brasil. Tiene dos libros publicados en Europa de tirada internacional (uno de ellos traducido a 6 idiomas) y numerosos artículos en revistas tanto nacionales como internacionales. Es codirector de dos proyectos de investigación, uno en la Universidad Nacional de Villa Mercedes, y el otro en la Universidad de Mendoza.