

LA ACTITUD INNOVADORA EN LA UNIVERSIDAD

Baena Medina, Magdalena Sofía

Departamento Psicología Social

Universidad de Sevilla

magbaemed@alum.us.es

Troyano Rodríguez, Yolanda

Departamento Psicología Social

Universidad de Sevilla

ytroyano@us.es

RESUMEN

El objetivo de este estudio es obtener datos exploratorios acerca de la actitud innovadora y proponer formas en las que la Universidad puede promover dicha actitud. Para ello se pasó un cuestionario a 149 estudiantes de primer año de psicología 2013 – 2014 y se llevó a cabo una revisión teórica de la literatura existente actualmente sobre este tema, basándonos principalmente en la Teoría del Comportamiento Planificado y el Modelo de Actitud Innovadora de INNAC, que propone la existencia de tres aspectos que afectan a la actitud innovadora. Los datos mostraron puntuaciones elevadas tanto en la puntuación global de actitud innovadora como en las específicas relativas a los tres niveles.

Palabras clave: Modelo de Actitud Innovadora, Teoría del Comportamiento Planificado, programas de formación.

INNOVATIVE ATTITUDE IN UNIVERSITY

ABSTRACT

The objective of this investigation was to obtain exploratory data regarding the innovative attitude and to propose different ways in which the University can promote this attitude. In order to do so, 149 first year students majoring in Psychology in 2013 – 2014 filled a questionnaire. In addition, a theoretical review was made about the topic, basing the review fundamentally in the Theory of Planned Behavior and the Innovative Attitude Model, which proposes the existence of three important influential aspects in

the innovative attitude. Data showed high scores in the global score of innovative attitude as well as in the specific scores regarding the three different aspects.

Keywords: Innovative Attitude Model, Theory of Planned Behavior, training programs.

INTRODUCCIÓN. ANTECEDENTES

Desde hace varias décadas la innovación, la creatividad y el emprendimiento se han convertido en aspectos y cualidades fundamentales dentro de la sociedad debido a la importancia de su aporte en el crecimiento no solo económico sino en todos los ámbitos de la sociedad: “la creatividad resulta hoy tan importante para la educación como la alfabetización, y deberíamos concederle el mismo estatus” (Robinson, 2006). Como consecuencia han aumentado por un lado las políticas encaminadas al fomento del emprendimiento y la innovación al mismo tiempo que ha habido un incremento considerable en las líneas de investigación centradas en este tema.

La importancia dentro del sector de la educación en general y dentro de la formación universitaria en particular concedida a estos aspectos, se aprecia en los objetivos marcados por el Consejo de Ministros de la Educación de la UE en Febrero de 2000, entre los que se encuentra el incluir el fomento del emprendimiento dentro de la educación (Olmos y Sastre, 2007). Sin embargo, a pesar del énfasis puesto en la importancia de la consecución de los objetivos relacionados con el fomento del emprendimiento y la innovación, hay estudios que demuestran que la Universidad no solo no está cumpliendo esta función, sino que consigue el efecto contrario: el espíritu emprendedor decrece a lo largo de la carrera universitaria (Galloway y Brown, 2002; Olmos y Sastre, 2007). Estos resultados son consistentes con los obtenidos en el estudio realizado por Land y Jarman (1993 como citado en Steinbeck, 2011), llegando a la conclusión de que la creatividad y la innovación van disminuyendo a lo largo del sistema educativo.

En relación con la investigación han surgido diferentes líneas centradas en áreas del emprendimiento desde el punto de vista psicológico. Shaver en 2003 (como citado en Omoredé, Thorngén y Wincent, 2014) señaló las cinco áreas más importantes de investigación dentro de la psicología del emprendimiento: personalidad, cognición, emoción, actitud e identidad. En este estudio nos centraremos en las actitudes como posibles agentes de cambio de las conductas, aunque como se verá posteriormente con el Modelo de Actitud Innovadora de INNAC, los rasgos de personalidad por ejemplo influyen en las actitudes, siendo dichas áreas complementarias en muchas ocasiones. Aproximaciones como la Teoría del Comportamiento Planificado (Ajzen,

1991) han otorgado evidencia tanto teórica como empírica de la capacidad predictora de las actitudes respecto a las acciones a través de su influencia en las intenciones, siendo por tanto un buen punto de partida a la hora de modificar comportamientos. Asimismo, las actitudes están abiertas al cambio, por tanto se puede incidir en ellas (Wurthmann, 2013). Es decir, a través de la influencia en las actitudes innovadoras es como podemos cambiar las intenciones innovadoras y emprendedoras. Este modelo argumenta que las intenciones que preceden a cualquier tipo de conducta planeada están determinadas por tres factores: la actitud hacia la conducta, la norma subjetiva, referida a la deseabilidad y el control percibido sobre dicha conducta, entendido como la plausibilidad. En el caso concreto de la actitud innovadora, definida “como el conjunto de valores, hábitos y actitudes que promueven procesos de cambio basados en el conocimiento, cuyo resultado genera valor económico y social” (INNAC, n.d., pag. 2), ha surgido un modelo que trata de ampliar la comprensión del concepto así como su posible desarrollo en la sociedad. Dicho modelo es el Modelo de Actitud Innovadora propuesto por INNAC (n.d.) basado en tres reglas fundamentales: 1) la innovación va unida al cambio y a la incertidumbre, 2) hay determinados elementos que rodean la innovación y son también fundamentales, como son las estructuras, la cultura y las personas, y 3) la actitud innovadora implica ciertos rasgos y competencias.

Previamente a considerar el papel de la Universidad en el desarrollo de dichas actitudes, es importante el planteamiento de un dilema que varios autores (e.g. Haase y Lautenschläger, 2010) han propuesto: ¿es el emprendimiento realmente algo que se pueda enseñar o es algo “innato”? Por un lado, hay autores como Robinson (2006) que plantean que la creatividad y la innovación son cualidades naturales en los niños y que no lo aprendemos, sino que más bien a lo largo de nuestra vida y más concretamente a lo largo de nuestro paso por el sistema educativo desaprendemos algo que tenemos de forma natural. En oposición a esta perspectiva están los defensores de la “enseñabilidad” del emprendimiento a través de programas de formación (Haase y Lautenschläger, 2010). Asimismo, Shaver (1995 como citado en Haase y Lautenschläger, 2010) y Sánchez (2011) apoyan la visión de un modelo interaccionista en el que la personalidad es el resultado de la interacción de determinadas características genéticas con el ambiente, por tanto sí puede ser modificada. Concretamente, Sánchez (2011) introduce la posibilidad de que ciertos aspectos

considerados como características de personalidad puedan ser enseñadas a través de programas de formación. Esta visión es consistente con la planteada en el Modelo de Actitud Innovadora de INNAC en la que los rasgos y el ambiente confluyen para influir sobre la actitud innovadora. La posición innatista tiene cada vez menos partidarios mientras que las visiones que abogan por la utilización de programas de entrenamientos para el emprendimiento y la innovación son cada vez más frecuentes (Florin, Karri y Rossiter, 2007; Galloway y Brown, 2002; Liñán, Rodríguez – Cohard y Rueda – Cantuche, 2010; Mohamed, Rezai, Shamsudin y Mahmud, 2012; Sánchez, 2011; Souitaris, Zerbinati y Al –Laham, 2006; Wurthmann, 2013).

En consonancia con la posible contribución de influencias exógenas en la actitud emprendedora existen diversas formas en las que la Universidad puede adoptar el rol de fomentadora de la innovación y el emprendimiento. Uno de las formas más utilizadas es a través de programas de formación de variado contenido y metodología. Estos programas han abordado tradicionalmente los aspectos más relacionados con el tercer nivel del Modelo de Actitud Innovadora, las competencias. Los programas de formación en emprendimiento, de forma general, según Sánchez (2011) suelen incluir módulos de aprendizaje a nivel teórico, como por ejemplo información acerca de contabilidad o marketing y ciertos componentes más experienciales, como pueden ser charlas con emprendedores que han tenido éxito y competiciones en las que hay que diseñar una idea de negocio. Estos programas tienen un efecto positivo en el incremento de las actitudes innovadoras (Sánchez, 2011), ya que aumenta las competencias necesarias para llevar a cabo una idea, aumentando por tanto la plausibilidad de la idea de negocio. Asimismo estos programas actúan sobre algunas características de personalidad específicas que están directamente relacionadas con los fenómenos emprendedores como por ejemplo la auto – eficacia percibida, definida como la creencia en la propia capacidad para llevar a cabo acciones de forma efectiva (Sánchez, 2011). Tal y como señala Liñán et al. (2011) el control percibido junto con las actitudes innovadoras son los factores más importantes a la hora de explicar la intención emprendedora, por tanto, si a través de estos programas de formación se influye en ambos aspectos las repercusiones futuras sobre las intenciones son importantes. En conclusión hay evidencias empíricas que demuestran la utilidad de los programas de formación en el desarrollo de las actitudes innovadoras (Florin et al., 2007; Liñán et al., 2011; Sánchez, 2011).

A pesar de su utilidad, los cursos de formación tienen varias limitaciones. Uno de los grandes problemas de estos programas de formación es el sesgo en los participantes ya que es probable que aquellos estudiantes que ya tengan ciertas actitudes innovadoras e interés en el emprendimiento sean los que escojan acudir a estos cursos. Por tanto, el énfasis futuro debe ponerse no solo en incrementar las actitudes innovadoras en aquellos que ya las poseen, sino en desarrollar estrategias para ampliar la población a la que van dirigidos dichos cursos (Mohamed et al., 2012), ya que la innovación y la creatividad son cualidades que no solo benefician a aquellas personas que van a emprender un nuevo negocio sino que es útil y práctica en cualquier ámbito tanto laboral como personal. Otro problema es el énfasis en las competencias per se, ya que tal y como señala Florin et al. (2007) no es suficiente, sino que hay que prestar atención a otros elementos también importantes como son los valores y la motivación (Fayolle, Liñán y Moriano, 2014; Galloway y Brown, 2002; Johannisson, 1991 como citado en Souitaris et al., 2007; Peterman y Kennedy, 2003). Dentro de estos programas, los estudiantes atribuyen una mejor puntuación a aquellos en los que la metodología está basada en un aprendizaje experiencial y en el que se utilizan tanto casos reales como simulaciones, como es el caso de las competiciones (Florin et al., 2007) o la resolución de casos prácticos.

Sin embargo, los programas de formación no son suficientes, ya que hay influencias del entorno que afectan a las actitudes emprendedoras y que también son influenciadas. Uno de las variables ambientales más importantes es la cultura, y más concretamente cómo la sociedad en la que la persona está inmersa considera la innovación y el emprendimiento (Díaz – Casero, Ferreira, Hernández, Barata, 2012). Esto afecta en gran medida a la deseabilidad, componente importante dentro de la Teoría del Comportamiento Planificado. Además de la cultura es importante el marco institucional, tanto a nivel nacional como universitario. Por ejemplo, los cambios ocurridos en España a nivel institucional en forma de descentralización administrativa y política ha debido de provocar cambios (Díaz – Casero et al., 2012) en las actitudes. Como se ha mencionado también previamente, la situación económica actual no es la misma que hace un tiempo y esto también se debe de ver reflejado en las actitudes hacia la innovación y el emprendimiento. Otras variables dentro del contexto formal que pueden afectar a las actitudes emprendedoras son las leyes, las medidas de apoyo al emprendimiento del gobierno y los procedimientos (Stephen, Urbano y Hemmen,

2005). Estas mismas variables se pueden aplicar a nivel institucional en la Universidad, es importante en el fomento de las actitudes innovadoras la política de la universidad respecto a ello, los planes de desarrollo, el presupuesto con el que cuenten y por supuesto el capital humano y su predisposición para llevar a cabo dichas medidas. Por ejemplo, en estos momentos de crisis económica ha habido una reducción importante del presupuesto destinado a investigación traduciéndose en una disminución de la percepción por parte de los estudiantes de la plausibilidad a la hora de llevar sus proyectos e ideas a la práctica, reduciéndose por tanto las intenciones emprendedoras. Stephen et al., (2005) consideran que hay dos factores contextuales que tienen un gran impacto en el emprendimiento: la importancia de tener modelos a seguir y las diferencias en las instituciones legales. Respecto al primer factor hay varios autores (Díaz – Casero et al., 2012; Sánchez, 2011) que apoyan dicha afirmación. Por tanto una de las formas en las que la universidad puede influir en las actitudes emprendedoras es a través del modelado, utilizando ejemplificaciones de éxito innovadoras o emprendedoras, siendo importante que dichas ejemplificaciones sean cercanas. Otra posible medida, es incluir la formación en dichas limitaciones institucionales ya que es importante que los estudiantes sean conscientes de las regulaciones y las barreras que pueden encontrarse en un futuro a nivel institucional (Díaz – Casero et al., 2012). Finalmente otra forma de fomentar la actitud innovadora a nivel institucional es facilitando el acceso a los estudiantes a no solo cursos de formación sino también a charlas motivacionales, a actividades relacionadas con el emprendimiento como por ejemplo competiciones o congresos en los que exponer sus trabajos, promover el voluntariado o los clubes de investigadores o emprendedores.

Además de todo lo mencionado anteriormente hay aspectos relacionados con el capital humano de las universidades que tiene también un impacto importante en la actitud innovadora de los estudiantes. Por un lado la enseñanza activa por parte de los profesores es un valor fundamental en la promoción de las actitudes innovadoras (Shariff, Hasan, Mohamad y Jusoff, 2010). A la hora de promover la innovación y la creatividad, la metodología de enseñanza tradicional no es la más útil, es importante fomentar los aprendizajes experienciales (Florin et al., 2007) y la participación de los alumnos en su propio aprendizaje. Es también importante a la hora de promover la creatividad y la innovación fomentar el uso de soluciones creativas y no solo valorar aquellas que se ajustan 100% a los manuales, sino premiar la originalidad y la

creatividad de igual forma que se premia la buena presentación de un proyecto. Soularis et al., (2007) afirman que el componente más importante dentro de los programas de formación es la inspiración, definida como “la infusión de alguna idea o propósito en la mente y el despertar o creación de una sensación de impulso”(Oxford English Dictionary). La inspiración actúa como un motor lo que implica no solo la producción de nuevos pensamientos y comportamientos (Isabella, 1990 como citada en Soularis et al., 2007) sino también un cambio de mentalidad (Falcioni, 2001 como citado en Soularis et al., 2007). Este es un trabajo que tienen que llevar a cabo el profesorado, el de inspirar, no solo con lo que dicen sino también con lo que hacen. El modelado de dichas actitudes innovadoras debería ser una máxima para el profesorado que impartiera dicha formación.

Por último es importante señalar que a pesar de que este estudio se ha centrado en población universitaria, el fomento de las actitudes innovadoras y de la creatividad debe comenzar desde la infancia, tal y como dice Robinson (2006), y demuestran a través de su estudio longitudinal Land y Jarman (1993 como citado en Steinbeck, 2011) hay que evitar que se pierda la creatividad que en la infancia se tiene. Raposo y do Paço (2011) afirman que las actitudes son inicialmente una mentalidad, y como las actitudes se moldean a lo largo de la infancia, es crucial la educación a nivel escolar en el fomento de las actitudes innovadoras y creativas. Peterman y Kenenedy (2003) realizaron un estudio en población escolar y encontraron efectos positivos de los programas de formación sobre emprendimiento en las actitudes hacia el emprendimiento en estudiantes en estos niveles. A pesar de todas las críticas y propuestas expuestas previamente, hay universidades como la de Stanford que han escogido la creatividad y la innovación como baluarte, promocionándola y haciéndola uno de los principales objetivos dentro de la educación que ofertan. El ejemplo más significativo es su programa de posgrado ME310, en el que se combina la formación en ingeniería con un trabajo fundamentalmente interdisciplinar y se centra en la resolución de casos reales. Su objetivo principal es la aplicación del “designthinking” en la formación de personas innovadoras (Steinbeck, 2011).

METODOLOGÍA

1.1 Participantes

La muestra está formada por 150 estudiantes del primer curso del grado de psicología del año 2013 – 2014. Se ha excluido a uno de los participantes por no responder a más de tres ítems, por lo que la muestra final consta de 149 estudiantes.

1.2 Instrumentos

En este estudio se ha utilizado el Cuestionario de la Actitud Innovadora INNAC (INNAC, n.d.) (Anexo 1). Este cuestionario está basado en el modelo de la Actitud Innovadora propuesto por INNAC y que ha sido explicado previamente. Consistentemente consta de tres bloques de preguntas correspondientes a incertidumbre y cambio, elementos que conforman la actitud innovadora y características de la actitud innovadora. Cada uno de los bloques tiene un determinado número de ítems con tres opciones de respuesta cada una. El primer bloque consta de 5 ítems, el segundo de 4 y el último de 6, constando el cuestionario por tanto un total de 15 ítems. Se obtienen cuatro puntuaciones diferentes, por un lado una puntuación global de actitud innovadora y tres puntuaciones correspondientes a los tres bloques. Las puntuaciones pueden oscilar entre 0 y 2. Cada respuesta ha sido asignada una puntuación a razón de 2 a la respuesta que se corresponde con la actitud más innovadora y 0 a la menos innovadora. Para obtener la puntuación global se sumaron las puntuaciones de los 15 ítems y se llevó a cabo un procedimiento de media. Para obtener las puntuaciones en cada uno de los bloques se sumó cada respuesta correspondiente al grupo de preguntas de dicho bloque y también se llevó a cabo un procedimiento de media. Se trata de un cuestionario auto – cumplimentado en aproximadamente 5 – 10 minutos.

1.3 Procedimiento

Se llevó a cabo un muestreo intencional. Un docente en colaboración de algunos estudiantes repartió el cuestionario en el acto de bienvenida a estudiantes de primer año del curso 2013 – 2014, y se recogieron posteriormente a la salida del acto celebrado en la facultad de psicología de la Universidad de Sevilla. El acto duró aproximadamente 1 hora y 30 minutos, repartiendo los cuestionarios aproximadamente cuando quedaban 30 minutos para la finalización.

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Se llevó a cabo un análisis descriptivo de los datos con el SPSS 22.0. Los resultados se pueden apreciar en la figura 1.

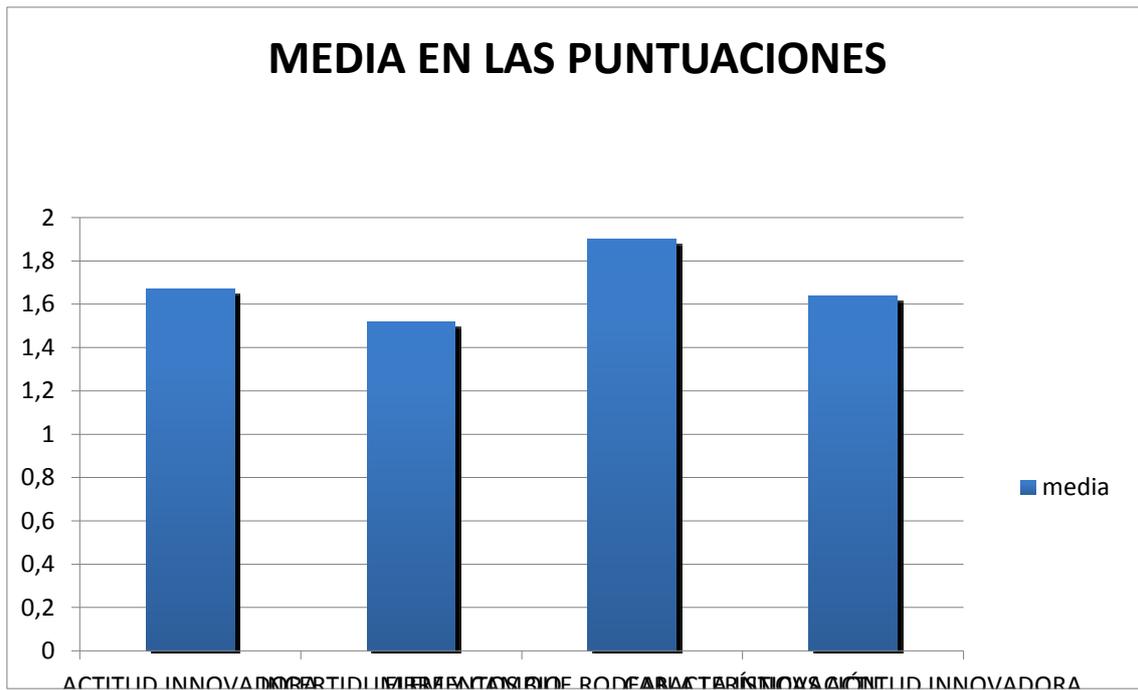


Figura 1. Media de las puntuaciones globales y específicas.

Los resultados muestran unas puntuaciones en actitud innovadora elevadas con una media en la puntuación global de 1,67. Las puntuaciones en los tres bloques correspondientes a los diferentes niveles del modelo muestran también medias elevadas con una media en incertidumbre y cambio de 1,52, de 1,9 en elementos que rodean a la innovación y por último una media de 1,64 en características de la actitud innovadora. En conclusión, de forma general se han obtenido puntuaciones elevadas en actitud innovadora, es especialmente significativo el hecho de que las puntuaciones relativas a elementos que rodean a la innovación estén tan próximas a 2.

Los datos muestran que dicha actitud es elevada en el primer año de facultad, sin embargo, consideramos que el trabajo presenta determinadas limitaciones, como es el hecho de no tener datos sociodemográficos como el sexo o la experiencia previa en negocios o investigación por ejemplo. Con relación a futuras líneas de investigación sería interesante realizar este estudio en longitudinal para observar si las puntuaciones obtenidas en primer año se mantienen, disminuyen o aumentan a lo largo de la formación académica, confirmando o desmintiendo lo encontrado por Galloway y Brown, 2002 y Olmos y Sastre, 2007. Asimismo, este estudio se ha llevado a cabo únicamente en la facultad de psicología, por lo que sería interesante ampliar la muestra

a estudiantes de otros Centros. Florin et al. (2007) afirmaron que hay determinadas carreras en las que sería más complicado introducir innovación ya que se basan en procedimientos estandarizados que son la base de su futura profesión. Por último, otras posibles líneas de trabajo podrían estar relacionadas con ampliar la literatura existente dentro de la promoción del emprendimiento más allá de los negocios y la formación de nuevas empresas, centrándose también en aspectos importantes como la investigación o la creación de proyectos publicitarios. Y, la línea relacionada con el hecho de no tener datos sobre la validez y fiabilidad del instrumento utilizado nos permitiría validar el cuestionario.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179 – 211.
- Díaz – Casero, J.C., Ferreira, J.J.M., Hernández, R., y Barata, M.L. (2012). Influence of institutional environment on entrepreneurial intention: a comparative study of two countries university students. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8, 55- 74. doi: 10.1007/s11365-009-0134-3
- Florin, J., Karri, R., y Rossiter, N. (2007). Fostering entrepreneurial drive in business education: an attitudinal approach. *Journal of Management Education*, 31, 17 – 42. doi: 10.1177/1052562905282023
- Galloway, L., y Brown, W. (2002). Entrepreneurship education at university: a driver in the creation of high growth firms? *Education & Training*, 44, 398 – 405. doi: 10.1108/00400910210449231
- Haase, H y Lautenschläger, A. (2011). The “teachability dilemma” of entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 145 – 162.
- INNAC. n.d. Modelo de la actitud innovadora. Recuperado de <http://innac.fecyt.es/Pginas/inicio.aspx>
- Liñán, F., Rodríguez – Cohard, J.C., y Rueda – Cantuche, J.M. (2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 195 – 218. doi: 10.1007/s11365-010-0154-z

- Mohamed, Z., Rezai, G., Shamsudin, M.N., y Mahmud, M.M. (2012). Enhancing Young graduates' intention towards entrepreneurship development in Malaysia. *Education & Training*, 54, 605 – 618.
- Olmos, R., y Sastre, M.A. (2007). La actitud emprendedora durante la vida académica de estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 17, 95–116.
- Omoredede, A., Thorgren, S., y Wincent, J. (2014). Entrepreneurship psychology: a review. *International Entrepreneurship and Management Journal*. doi: 10.1007/s11365-014-0307-6
- Peterman, N.E., y Kennedy, J. (2003). Enterprise education: influencing students' perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 129–144.
- Raposo, M., y doPaço, A. (2011). Special issue: entrepreneurship and education – links between education and entrepreneurial activity. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 143 – 144. doi: 10.1007/s11365-010-0152-1
- Robinson, K. (2006). How schools kill creativity [Video file]. Retrieved from http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity
- Sánchez, J.C. (2011). University training for entrepreneurial competencies: its impact on intention of venture creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 239 – 254. doi: 10.1007/s11365-010-0156-x
- Shariff, A.M., Hasan, N.F., Mohamad, Z., y Jusoff, K. (2010). The relationship between active teaching and learning with graduate's entrepreneurial intention and interest. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2, 283 – 294.
- Stephen, F.H., Urbano, D., y van Hemmen, S. (2005). The impact of institutions on entrepreneurial activity. *Managerial and Decision Economics*, 26, 413 – 419. doi: 10.1002/mde.1254
- Souitaris, V., Zerbinati, S., y Al – Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22, 566 – 591. doi: 10.1016/j.jbusvent.2006.05.002
- Steinbeck, R. (2011). Building creative thinking competence in globally distributed courses through design thinking. *Comunicar, Scientific Journal of Media Education*, 37, 27 – 34. doi: 0.3916/C37-2011-02-01

Wurthmann, K. (2013). Business students' attitudes towards innovation and intentions to start their own businesses. *International Entrepreneurship and Management Journal*. doi: 10.1007/s11365-013-0249-4

Anexo 1

CUESTIONARIO

REGLA 1: INNOVACIÓN VA UNIDA A CAMBIO E INCERTIDUMBRE

1.1 Me dan la posibilidad de mirar por un periscopio por el que puedo ver el futuro más inmediato, pero si lo hago no puedo modificarlo, ante esta situación de cambio opto por:

- Intento negociar sólo ver parte del tiempo a través del periscopio, para tener opciones de hacer algún cambio.
- Decido no mirar, prefiero arriesgarme a ver qué me depara el destino.
- Decido mirar, y si puedo con el mayor tiempo posible, para ver cómo puedo actuar ante las situaciones que me sucederán.

1.2 Llego a un sitio nuevo donde desconozco el idioma y las personas, ante esta situación de cambio opto por

- Intento buscar la manera de volver al lugar del que vengo con el fin de resolver este problema de la manera más rápida.
- Intento escuchar e interpretar sobre que hablan y al mismo tiempo me interrelaciono con algunos de ellos para ver si me entienden de algún modo.
- Valoro los pros y contras de la situación actual.

1.3 Me encuentro ante un problema de matemáticas, ante la complejidad del mismo opto por:

- Analizo el problema y voy planteando posibles soluciones, observando y

aprendiendo de los fallos.

- Pruebo a hacer varios intentos, aunque no sé muy bien cuál es la solución.
- No busco soluciones, ya que se me dan mal las matemáticas y no creo que encuentre la solución. Mejor usar el tiempo en otra cosa.

1.4 Has conseguido hacer un cambio que ha permitido desarrollar una nueva situación que habías perseguido durante mucho tiempo, en esta situación opto por:

- Dejo que la situación nueva se desarrolle de forma natural, sabiendo que es un cambio que perdura en el tiempo.
- Empiezo a establecer reglas y procedimientos que ayuden a su implantación, para que se institucionalicen los cambios.
- Sé que el cambio tendrá su tiempo y que deberé plantear nuevas propuestas adaptadas al entorno.

1.5 Me han encargado que desarrolle un proyecto de cambio que permitirá plantear nuevas soluciones a un problema histórico, en esta situación opto por:

- Contrasto algunas opiniones, pero al final busco la solución que entienda yo más adecuada.
- Desarrollo la nueva propuesta atendiendo el contexto y los elementos que me ayudaran a implementar la nueva solución.
- Busco en el histórico de situaciones similares para replicar la solución que se adoptó, ya que considero que es lo más seguro.

REGLA 2: ELEMENTOS QUE RODEAN LA INNOVACIÓN

2.1 He llegado a un lugar nuevo, en esta situación opto por:

- Conocer la cultura del lugar, observar como son las personas, los contextos de

relaciones, la manera de trabajar, etc.

- Creo que mis ideas y razonamientos son adecuados para cualquier lugar, por lo que no es necesario investigar.
- Intento saber algo del lugar, pero tampoco profundizo mucho, más o menos todos los sitios son iguales.

2.2 Tras mantener la primera reunión, he encontrado varias opiniones contrarias y divergentes a mi propuesta, por parte de varias personas que tienen conocimientos del tema. En esta situación opto por:

- Aunque me parecen bien las opiniones de los otros, veo dificultades para integrarlas con mi propuesta.
- No considero que la gente que ha opinado sean expertos del tema, por lo que no creo que puedan aportar algún valor a mi propuesta.
- Intento ver cómo integrar las opiniones de los otros, para desarrollar una o varias propuestas nuevas.

2.3 He generado una idea innovadora, ante esta situación opto por:

- Pienso que la idea es adecuada, pero debo desarrollarla para saber cómo encajarla con el resto de elementos que la pueden afectar (recursos, personas, usuarios, etc...).
- Reúno a la gente y les comunico mi idea, para que puedan ponerse a trabajar de forma inmediata.
- Creo que he hecho lo más difícil, por lo que basta con desarrollarla.

2.4 Tengo una solución a un problema histórico, ante esta situación opto por:

- La solución es tan óptima, que no debo preocuparme de explicarla, será fácil de desarrollar e implantar.

- Reflexiono sobre las diferentes opciones para integrar la solución en el contexto en el que debe aplicarse.
- Creo la solución es muy buena, y que esta se implantará de forma fácil.

REGLA 3: CARACTERÍSTICAS DE UNA ACTITUD INNOVADORA

3.1 Cuando me encuentro ante el desarrollo de un proyecto novedoso innovador, tengo varias opciones, ante esta situación opto:

- Pienso que tengo el conocimiento adecuado, por lo que buscaré información sólo cuando me salgan problemas.
- Busco información muy especializada sobre el tema que debo trabajar.
- Investigar y aprender temáticas de varias perspectivas para que me permita ampliar la visión de la idea.

3.2 He recogido y condensado numerosa información para desarrollar mi idea novedosa o innovadora, en esta situación opto por:

- Busco un equipo pero para el desarrollo del proyecto, la idea está bastante perfilada.
- Buscar diferentes personas relacionadas con temáticas de diferentes ámbitos para que me ofrezcan nuevas perspectivas sobre el proyecto que debo desarrollar.
- Con la información que tengo, pienso que puedo desarrollar el proyecto con bastante buen resultado.

3.3 He conseguido desarrollar la idea junto con la constitución de un equipo de trabajo (tanto para el análisis como para el desarrollo) en esta situación opto por:

- Poner en marcha el proyecto, ajustándolo al plan de trabajo.

- Sigo trabajando en la idea, buscando más opciones y puntos de vista.
- Pienso que debería ampliar la información recopilando nuevos datos e informes, además de buscar mas personas para el proyecto.

3.4 En el desarrollo del proyecto, se dan varios errores, en esta situación opto por:

- Analizo lo sucedido, pero continúo con mi proyecto del mismo modo en que lo había planteado.
- Analizar las causas y pensar en nuevas opciones y posibilidades para avanzar en la idea.
- Analizo las causas, pero pienso que son errores en el desarrollo de la idea.

3.5 A medida que iba avanzado en el desarrollo del proyecto, he visto aspectos y situaciones que no había previsto, ante esta situación opto:

- Cuestiono las ideas originales, observando y experimentando con nuevas situaciones (ampliando o restringiendo los campos de actuación).
- No están relacionadas de forma directa con mi proyecto original, por lo que no les presté excesiva atención
- Pienso que serán temas o ideas nuevas a incorporar en el futuro.

3.6. En el desarrollo del proyecto he tenido varios reveses, que hacen que el mismo no pueda salir o salir fuera de los términos que había planificado, en esta situación opto por:

- Me adapto a las circunstancias, pensado que es natural en los proyectos, y sacando lecciones de la situación para el futuro.
- Analizo lo sucedido, no obstante pienso que pueden surgir nuevos reveses que impidan sacar el proyecto.

- No busco mucho análisis, estoy seguro que no podré avanzar en el proyecto en circunstancias como estas.