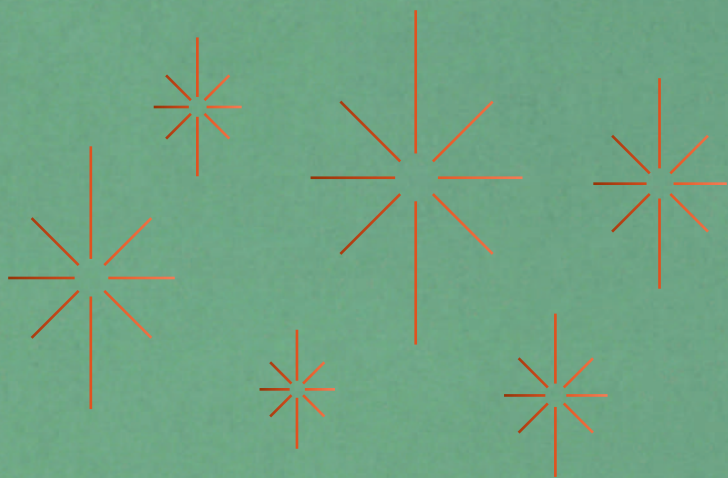


EQUIPOS INNOVADORES



LIBERA TU ENERGÍA CREATIVA
GENERA NUEVAS IDEAS
LOGRA UN BRAINSTORMING EFECTIVO

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

Actualiza rápidamente tus competencias profesionales básicas. Tanto si buscas un curso intensivo como si solo pretendes repasar brevemente tus conocimientos, la SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS te ayudará a encontrar justo lo que necesitas, es decir, un conocimiento fundamental para profesionales ambiciosos o futuros ejecutivos. Cada uno de los libros es una breve y práctica introducción que te permitirá repasar una amplia variedad de temas indispensables para la gestión de negocios, y que, además, te ofrece los consejos (sencillos, útiles y fáciles de aplicar) de los académicos más prestigiosos.

Títulos de la colección:

Cómo crear un plan de negocio

Cómo gestionar tu tiempo

Cómo dirigir reuniones de trabajo

Finanzas básicas

Cómo ser más productivo

Cómo mantener una conversación difícil

Cómo gestionar la relación con tu superior

Cómo realizar presentaciones

Cómo colaborar virtualmente

Management Tips

Cómo dirigir equipos virtuales

Cómo liderar reuniones virtuales

Los 9 secretos de la gente exitosa

Management Tips 2

Equipos innovadores

Cómo delegar

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

Equipos innovadores

Libera la energía creativa

Genera nuevas ideas

Haz una lluvia de ideas eficaz

REVERTÉ MANAGEMENT (REM)

Barcelona · México

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

Boston, Massachusetts

Equipos innovadores

SERIE MANAGEMENT EN 20 MINUTOS

Innovative Teams

20 MINUTE MANAGER SERIES

Copyright 2015 Harvard Business School Publishing Corporation

All rights reserved.

© **Editorial Reverté, S. A., 2023**

Loreto 13-15, Local B. 08029 Barcelona – España

revertemanagement@reverte.com

Edición en papel

ISBN: 978-84-17963-75-0

Edición ebook

ISBN: 978-84-291-9742-6 (ePub)

ISBN: 978-84-291-9743-3 (PDF)

Editores: Ariela Rodríguez / Ramón Reverté

Coordinación editorial y maquetación: Patricia Reverté

Traducción: Jesús Miguel Silvestre García

Revisión de textos: Mariló Caballer Gil

Estimado lector, con la compra de ediciones autorizadas de este libro estás promoviendo la creatividad y favoreciendo el desarrollo cultural, la diversidad de ideas y la difusión del conocimiento. Al no reproducir, escanear ni distribuir ninguna parte de esta obra por ningún medio sin permiso estás respetando la protección del copyright y actuando como salvaguarda de las creaciones literarias y artísticas, así como de sus autores, permitiendo que Reverté Management continúe publicando libros para todos los lectores. En el caso que necesites fotocopiar o escanear algún fragmento de este libro, dirígete a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, <http://www.cedro.or>). Gracias por tu colaboración.

Introducción

Tienes un problema: es posible que tu empresa deba ofrecer un nuevo servicio a los clientes, o quizá haya un proceso interno que se está retrasando más de la cuenta. Ahora ya no resultan útiles las soluciones clásicas, y por ello es necesario que hagas algo diferente, algo creativo. El pensamiento innovador puede ayudaros, a ti y a tu equipo, a satisfacer las necesidades urgentes o a realizar pequeñas pero importantes mejoras. Este libro te guiará paso a paso en el proceso creativo. Aprenderás a:

- Incrementar la diversidad de tu equipo para maximizar su potencial creativo.
- Establecer el momento y el entorno adecuados para la generación de ideas.

Introducción

- Definir las reglas básicas para las interacciones del equipo.
- Utilizar diferentes enfoques para elaborar ideas.
- Limitar las opciones para encontrar una solución útil.
- Promover una cultura de la creatividad en tu organización.

Contenido

Potencia la creatividad de tu equipo	1
<i>¿Qué es la creatividad?</i>	4
<i>Situaciones que requieren creatividad</i>	5
<i>Ventajas del proceso creativo</i>	8
<i>En qué puede ayudarte este libro</i>	9
Cómo crear un equipo	11
<i>Características de los equipos innovadores</i>	14
<i>Evalúa a tu equipo</i>	18
<i>Busca a nuevos miembros</i>	23
<i>Amplía el potencial creativo de tu equipo</i>	28
Prepara el terreno para el pensamiento creativo	31
<i>Busca el momento oportuno</i>	34
<i>Prepara el terreno</i>	39
<i>Haz tus deberes</i>	41
<i>Establece unas normas de conducta</i>	42

Contenido

Genera ideas	47
<i>Brainstorming</i>	50
<i>Mapas mentales</i>	57
<i>Catchball</i>	60
<i>Generación de ideas individual</i>	62
Elige la mejor opción	65
<i>Valora que ideas son más útiles</i>	68
<i>Reduce la lista de ideas</i>	73
<i>Identifica cuáles van a ser los próximos pasos</i>	78
Promueve una cultura creativa	83
<i>Enriquece el entorno físico</i>	86
<i>Fomenta el riesgo y el aprendizaje</i>	88
<i>Establece un sistema de recompensas</i>	90
<i>Para saber más</i>	95
<i>Fuentes</i>	99
<i>Índice</i>	105

Equipos innovadores

**Potencia
la creatividad
de tu equipo**

Potencia la creatividad de tu equipo

● Necesitas crear un producto nuevo e innovador? ¿Está buscando tu organización un proyecto singular para entrar en nuevos mercados internacionales? ¿O necesitas plantear de forma diferente cómo eliminar la segmentación entre los departamentos de tu organización? Para todas estas tareas es necesario que tu equipo sea creativo.

Pero, ¿cómo generar ideas —las ideas adecuadas— si tu equipo se limita a seguir el ritmo de trabajo y está estancado en la rutina? Afortunadamente, puedes adoptar medidas concretas para potenciar la creatividad de tu equipo. Si comprendes los fundamentos del proceso creativo, así como las características de los equipos creativos,

podrás orientar a tu equipo hacia un pensamiento más innovador y hacia nuevos productos, una mejor resolución de problemas, procesos mejorados, planes estratégicos de mayor calidad y muchas cosas más.

¿Qué es la creatividad?

La *creatividad* es la capacidad de desarrollar ideas novedosas para resolver problemas o satisfacer necesidades. Es un componente clave en la *innovación*, que generalmente se refiere a esa idea novedosa y su consiguiente aplicación práctica. Un equipo innovador, como veremos en este libro, es un grupo de personas que conciben soluciones creativas a los problemas y las desarrollan.

Potenciar la creatividad del equipo es un proceso de colaboración orientado a objetivos que aprovecha las habilidades, la experiencia y los conocimientos de cada uno de sus miembros para desarrollar esas ideas novedosas. Este tipo de pensamiento no está reservado solo a los «creativos» de tu organización. Tanto si diriges a artistas como a contables, a un grupo de 12 personas en

una organización sin ánimo de lucro o a un equipo de 12.000 personas en una empresa de la lista *Fortune 500*, todos los implicados pueden contribuir.

Situaciones que requieren creatividad

Muchos de los retos habituales en el desarrollo de productos se pueden abordar mejor con un pensamiento innovador. Por ejemplo, quizá estés a cargo del diseño de una nueva línea de productos. La última línea fue un fracaso, así que la presión está en crear nuevos productos que sorprendan. O tal vez no hace mucho lanzaste un servicio basado en la web que tus clientes adoran. Están deseando una aplicación que complemente ese servicio, pero ¿cómo debería funcionar? O imagina que tu competidor ha lanzado un nuevo producto que ha tenido mucho éxito. ¿Qué puede hacer tu organización para mantener su cuota de mercado? La creatividad puede ayudar a que tu empresa sobresalga, a diseñar productos que proporcionen una mejor experiencia al usuario, a idear nuevas estrategias para captar a tus clientes, a

Equipos innovadores

desarrollar fórmulas interesantes de comercializar un producto y a conseguir ventaja competitiva.

También puedes aprovechar el pensamiento ingenioso de tu equipo para resolver problemas que quizá no afecten directamente a tus clientes, pero que tienen un impacto negativo en la eficacia de tu organización. Puede que algún proceso interno sea engorroso y consume mucho tiempo: el proceso de facturación es demasiado complejo, o un determinado informe se presenta siempre con retraso, independientemente de quién lo escriba. Un equipo creativo puede identificar mejores formas de ejecutar el proceso en cuestión. Tal vez no estés seguro de cómo comunicar una nueva iniciativa de modo que entusiasme e implique a tus compañeros. Siempre que necesites nuevas soluciones o ideas, el proceso creativo puede ayudarte.

Sin embargo, no todos los problemas requieren una solución novedosa. Quizá el proceso creativo no sea el adecuado para ti si:

- Tu equipo está falto de personal, se enfrenta a un problema urgente o se apresura a cumplir

un plazo. En esos casos, el proceso creativo puede ser una distracción —o una estrategia de procrastinación— que solo hará que te retrases. Busca la solución más eficaz, no la más innovadora.

- Tienes un cliente que se conforma con lo que le proporcionas, tiene aversión al riesgo o no le gustan los cambios. Es probable que tu cliente esté más contento manteniendo su *statu quo*; mejor no remover las aguas.
- No tienes los recursos —ya sea talento, tiempo o dinero— para poner en práctica una nueva idea. Plantear ideas creativas sin una forma realista de ejecutarlas puede ser una pérdida de tiempo, y a un equipo le resulta frustrante gastar su energía creativa en algo que no va a fructificar.
- Es inminente un cambio importante en tu organización, ya sea una fusión, una adquisición o una reorganización. Invertir tu tiempo en una solución creativa que podría ser irrelevante en

Equipos innovadores

la nueva versión de tu organización puede ser improductivo. Espera. Muy pronto te encontrarás con otros problemas que deberás resolver de forma creativa.

Ventajas del proceso creativo

Ya hemos visto algunas de las ventajas de utilizar el proceso creativo en situaciones que van desde el desarrollo de un producto hasta la mejora de un proceso interno. Pero fomentar la creatividad de tu equipo no solo te ayudará a resolver el problema en cuestión. Al hacer que tu equipo sea consciente de sus posibilidades creativas, puede descubrir la existencia de nueva información y de necesidades ocultas, lo que puede conducirle a conseguir productos aún mejores, procesos mejorados y otras muchas cosas.

Fomentar la creatividad también es fundamental para lograr más compromiso: cuando un empleado ayuda a elaborar una solución creativa a un problema, es muy probable que tenga un mayor sentimiento de

pertenencia al grupo y que esté más motivado para garantizar el éxito de un proyecto.

En qué puede ayudarte este libro

Este libro te guiará a través de cada paso para liderar el proceso creativo en tu equipo, sea cual sea el reto al que te estés enfrentando. Estos pasos incluyen:

- Reunir un equipo con una adecuada combinación de diversidad de capacidades.
- Establecer el momento y el lugar oportunos para desarrollar el pensamiento creativo y acordar las normas del grupo.
- Generar un amplio abanico de ideas utilizando diversas técnicas, incluida la tormenta de ideas, así como otras tácticas menos conocidas.
- Limitar las opciones y utilizar los criterios adecuados para decidir qué idea se debe seguir y cómo.

Equipos innovadores

También aprenderás a promover la creatividad continua en tu equipo y tu organización, mediante la puesta en marcha de una cultura que potencie, y recompense, el pensamiento creativo y los esfuerzos innovadores.

Ahora tienes la oportunidad de incorporar una nueva forma de pensar. En el próximo capítulo, abordaremos el primer paso del proceso: crear un equipo innovador.