

TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACIÓN EFECTIVA



Relator: Mauricio Araya N.

CONTENIDO

Módulo 1: Definición y Casos

Módulo 2: Liderazgo y Roles

Módulo 3: Problemas en los Equipos de Trabajo

Módulo 4: Conducción de Equipos de Trabajo

Módulo 5: Innovación y Creatividad

Módulo 6: Comunicación de los Equipos de Trabajo

5.1. Innovación

5.1.1. Antecedentes Generales de la innovación

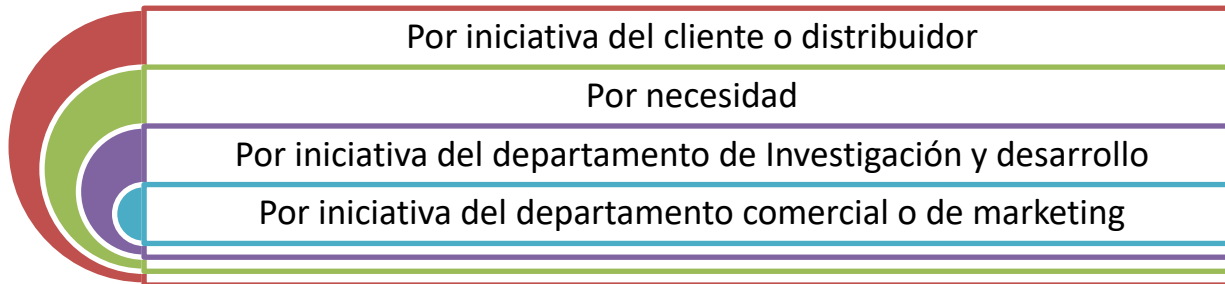
a) Concepto:

Según la definición suscrita por la “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico” (OCDE) en su “Manual de Oslo” del año 2005, por “innovación” se entiende la implementación con éxito de un producto o proceso nuevo (innovación radical), significativamente mejorado (innovación incremental) en el mercado o en una empresa, o la implementación de cambios organizativos o de marketing en la empresa.

5.1. Innovación

5.1.1. Antecedentes Generales de la innovación

b) Fuentes de Innovación:



5.1. Innovación

5.1.1. Antecedentes Generales de la innovación

c) Beneficios:



5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:



5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

b) Según su relevancia:



Radical

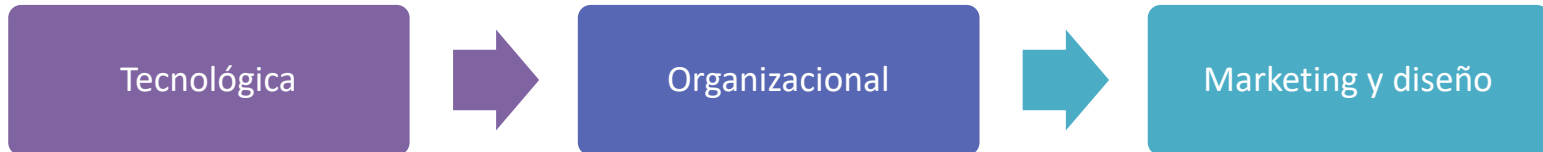


Incremental

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

c) Según Área:



5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

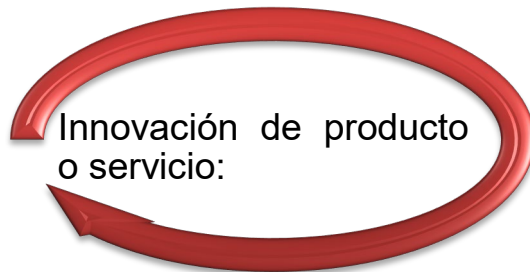
d) Según origen:



5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:



- Ahorro de costos de producción
- Ahorro de costos de distribución
- Aumento de ventas
- Fidelización de clientes
- Aumento de cuota de mercado

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:

✓ Estrategias de innovación de productos:

Fabricar o en su caso
comercializar nuevos
productos o servicios

Introducir cambios o
mejoras en la imagen del
producto

Introducir pequeños
cambios en lo que ofreces a
tus clientes

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

- a) Según Objeto de innovación:
- ✓ Estrategias de innovación de servicio:

Avances en las tecnologías de información y comunicación

Ofrecer un tipo de servicio que no esté muy extendido

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:



- Productivos
- Administrativos
- Diseño
- Marketing
- Logística

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:

✓ Estrategias de innovación de procesos:

Incorporación de nuevos sistemas de producción

Utilización de nuevas tecnologías

Adquisición de nueva maquinaria

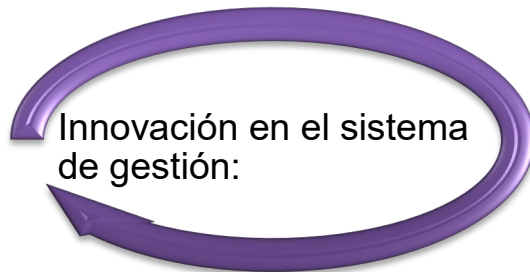
Incorporación de sistemas de calidad

Mejora del diseño de los soportes comerciales

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:



- Cambiar el modelo de negocio de una empresa
- Permitir la aparición de una nueva empresa

5.1. Innovación

5.1.2. Tipos de Innovación

a) Según Objeto de innovación:

✓ Estrategias de innovación en el sistema de gestión:

- La participación en redes empresariales
- Internacionalización
- Aplicación de nuevas fórmulas de comercio y distribución

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

a) Concepto:

Según West y Farr (1990) la innovación en el trabajo es “la introducción e implantación intencional en un puesto de trabajo, equipo, u organización, de ideas, procesos, productos o procedimientos que son nuevos para ese puesto, equipo, u organización, y que son diseñados para mejorar el puesto, el equipo o la organización”.

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

a) Concepto:

- Innovación:

Requiere la implantación de esas nuevas ideas con el fin de promover ciertos cambios y mejoras (West, 2002b).

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

Las innovaciones en el trabajo pueden ser valoradas en base a una serie de criterios. West y Anderson (1996) propusieron los siguientes:

Magnitud:

Radicalidad:

Novedad:

Impacto:

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

Las innovaciones en el trabajo pueden ser valoradas en base a una serie de criterios. West y Anderson (1996) propusieron los siguientes:

Magnitud:

❖ Importancia de las consecuencias generadas por los cambios introducidos.

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

Las innovaciones en el trabajo pueden ser valoradas en base a una serie de criterios. West y Anderson (1996) propusieron los siguientes:

Radicalidad:

❖ Grado en el que el statu quo establecido es alterado como consecuencia de los cambios introducidos.

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

Las innovaciones en el trabajo pueden ser valoradas en base a una serie de criterios. West y Anderson (1996) propusieron los siguientes:

Novedad:

❖ Grado en el que los cambios introducidos son novedosos.

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

Las innovaciones en el trabajo pueden ser valoradas en base a una serie de criterios. West y Anderson (1996) propusieron los siguientes:

Impacto:

❖ Grado en el que los cambios introducidos mejoran la eficacia de la unidad implicada.

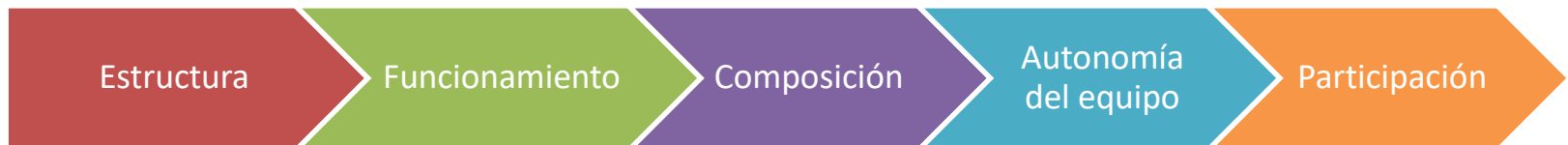
5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Características de las tareas:

Las tareas que realiza un equipo de trabajo contribuyen a definir su:



5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

- b) Criterios de Valoración en el trabajo:
- Demandas externas (West, 2002a):

Los equipos de trabajo también innovan como respuesta a las demandas y amenazas externas, tales como:

La incertidumbre
sobre el futuro

Las presiones
temporales

La competitividad

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Demandas externas (West, 2002a):
- ✓ Autonomía del equipo (West, 2002a):

Según este investigador, el grado en que esas tareas fomentan la autonomía del equipo, ofrecen oportunidades de:



Aprendizaje

Desarrollo

interacción social

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Demandas externas (West, 2002a):

✓ Las demandas externas y la participación en el equipo:

Borill y colaboradores (2000) hallaron en una muestra de equipos de salud que los equipos más innovadores eran aquellos ubicados en áreas con malos indicadores de salud en la población. Es decir, las demandas externas y la participación en el equipo interactuaban para predecir la innovación.

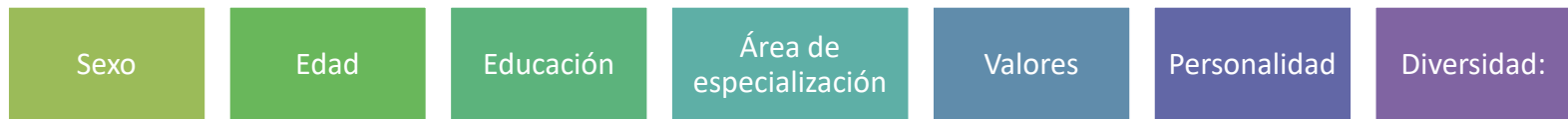
5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Composición del equipo:

La diversidad de un equipo de trabajo hace referencia al grado en el que los individuos que lo componen son diferentes respecto a alguno de sus atributos:



5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

- b) Criterios de Valoración en el trabajo:
 - Composición del equipo:
 - ✓ Diversidad:

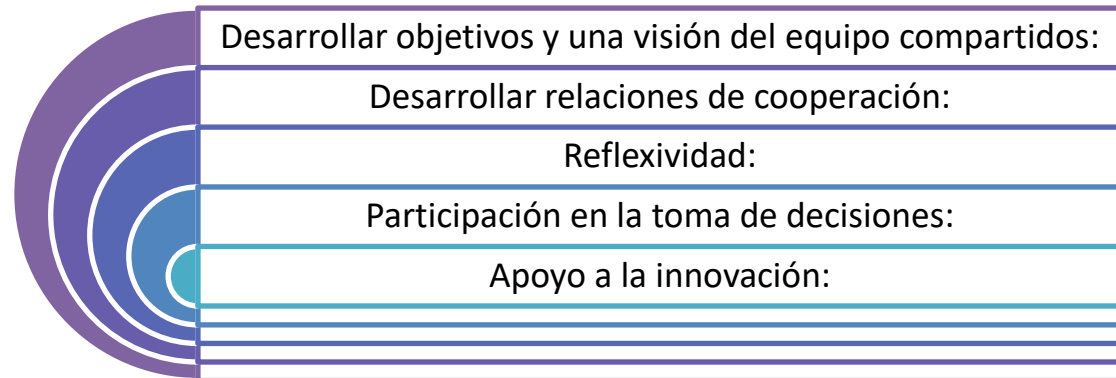
Cabe pensar que cuando la diversidad está asociada a una mayor variedad de recursos cognitivos (información, conocimientos, opiniones, perspectivas) y competencias, el equipo de trabajo estará en mejor disposición de elaborar soluciones novedosas a las demandas y problemas que se le presentan (Polzer, Milton, y Swann, 2002; Webber y Donahue, 2001).

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Procesos grupales:



5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Procesos grupales:
- ✓ Desarrollar objetivos y una visión del equipo compartidos:

Facilita inicialmente la innovación orientando la producción

El filtrado de las nuevas ideas

Sirve para coordinar de manera eficaz sus esfuerzos

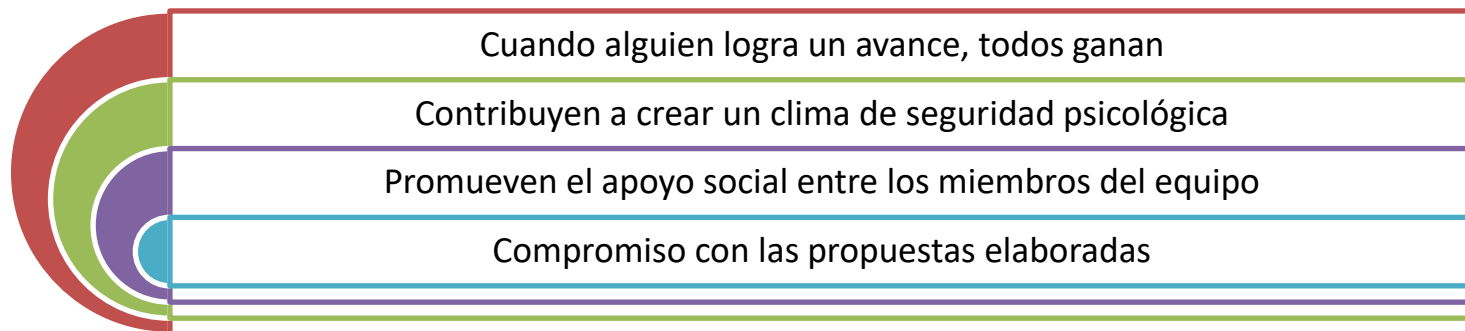
Posibilitará superar los obstáculos y la resistencia

5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Procesos grupales:
- ✓ Desarrollar relaciones de cooperación:



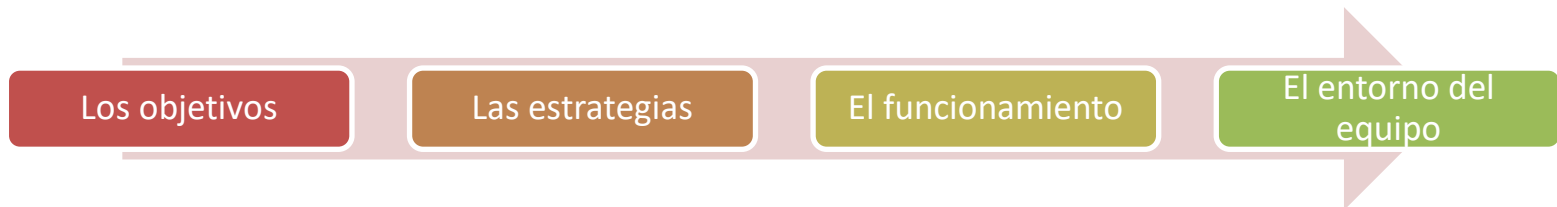
5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Procesos grupales:
- ✓ Reflexividad:

La reflexividad es el grado en el que los miembros del equipo reflexionan abierta y colectivamente sobre:



5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Procesos grupales:
- ✓ Reflexividad:

La reflexividad grupal tiene tres elementos nucleares:



5.1. Innovación

5.1.3. Innovación en Equipos de Trabajo

b) Criterios de Valoración en el trabajo:

- Liderazgo:

Han de potenciar el análisis profundo de la situación

Preservar la fase de elaboración de ideas

Todas las opiniones serán expresadas

Expresar expectativas positivas sobre los miembros del grupo

Evitar exponer sus ideas al principio de la discusión

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

a) Concepto:

- Es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad, ya sea:



5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

a) Concepto:

- Luego originar o inventar, según líneas nuevas o no convencionales, una:



5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Platón:

❖ Hablaba de la creatividad como el proceso que permite el nacimiento de una nueva realidad.

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Wallas (1926):

- ❖ Preparación
- ❖ Incubación
- ❖ Iluminación
- ❖ Verificación

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Rodees (1961):

- ❖ Persona
- ❖ Proceso
- ❖ Producto
- ❖ Presión

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Torrance (1965):

- ❖ Dificultades
- ❖ Problemas
- ❖ Huella de información
- ❖ elementos perdidos

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Skin (1974):

- ❖Recolección de datos del medio
- ❖Preparación y comprobación de hipótesis
- ❖Comunicación de resultados

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Gallageher (1975):

❖ Definió la creatividad como un proceso mental en el que se espera producir algo nuevo y original, lo cual está determinado por el propio individuo, basado en sus experiencias personales.

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Motamedi (1978):

- ❖ Idear
- ❖ Probar
- ❖ Explorar
- ❖ Revelar
- ❖ Afirmary
- ❖ Reafirmar
- ❖ Realizar

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Treffinger (1988):

- ❖ Características
- ❖ Operaciones
- ❖ Contexto
- ❖ Resultados

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

Ebert y Ebert (1989):

- ❖ Percepción
- ❖ Pensamiento creador
- ❖ Pensamiento innovativo
- ❖ Pensamiento metacógnico
- ❖ Ejecución

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

b) Origen del significado de Creatividad:

El Centro de Estudios
en Creatividad de
Buffalo State College:

❖ Desarrolló una ecuación simbólica para la creatividad:

Creatividad = f (conocimiento, imaginación y evaluación).

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

c) Elementos creatividad empresarial:

- La creatividad es una actividad con implicaciones sociales y por tanto debe tener valor para alguien, además de la persona creativa.
- La creatividad se mira en términos de originalidad y productividad, pero la existencia de una sola de ellas no garantiza creatividad.

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

c) Elementos creatividad empresarial:

- Recuérdese que negocio implica, entre otras cosas, lograr que las cosas se hagan, y por tanto, la creatividad, sin un trabajo orientado a la acción, es una forma errada de conducta, casi una conducta irresponsable e intolerable.
- Cuando una persona creativa sugiere una idea se debe determinar qué implica su ejecución, qué actividades la componen, cuáles son los costos, los recursos, el tiempo, la gente y los riesgos involucrados en su ejecución.

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

d) Diferencias entre Creatividad, invención e innovación:



- Es el momento más intenso en el cual a través del proceso creativo el ser humano encuentra una nueva línea de acción que puede ser universalmente nueva o localmente nueva.

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

d) Diferencias entre Creatividad, invención e innovación:



- Prototipo
- Modelo
- Concepto
- Idea

5.2. Creatividad

5.2.1. Antecedentes Generales

d) Diferencias entre Creatividad, invención e innovación:



- Es el proceso mediante el cual esos prototipos o modelos o conceptos o ideas se integran al mercado y se ofrecen como bienes para ser adquiridos por los clientes.

5.2. Creatividad

5.2.2. Personas Creativas

a) Cualidades de las Personas Creativas:

La creatividad está latente en casi todas las personas en grado mayor que el que generalmente se cree.

Cuando se trata de creatividad e inventiva, lo emocional y no racional es tan importante como lo intelectual y lo racional.

Los elementos emocionales y no racionales pueden enriquecerse metódicamente por medio del entrenamiento.

Muchas de las mejores ideas nacen cuando no se está pensando conscientemente en el problema que se tiene entre manos.

5.2. Creatividad

5.2.2. Personas Creativas

b) Características de las personas creativas:

Características
Intelectuales:

- ❖ Fluidez
- ❖ Originalidad
- ❖ Flexibilidad
- ❖ Tolerancia de la ambigüedad
- ❖ Capacidad de jugar con ideas
- ❖ Humor
- ❖ Optimismo

5.2. Creatividad

5.2.2. Personas Creativas

b) Características de las personas creativas:

Características
personales:

- ❖Fuerte motivación por el trabajo
- ❖Independencia
- ❖Autonomía
- ❖Inconformismo
- ❖Alto nivel energético
- ❖Centro de control interno
- ❖Sensibilidad

5.2. Creatividad

5.2.2. Personas Creativas

b) Características de las personas creativas:

Preponderancia del
lóbulo derecho:

- ❖ Imaginación
- ❖ Divergencia
- ❖ Lateralidad
- ❖ Respuesta múltiple

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:



- Corresponde al momento en el cual el ser humano percibe o experimenta un problema o una situación para la cual no tiene solución.
- Es un problema nuevo.

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:



- Búsqueda de datos
- Análisis detallado de factores y variables
- Bases tecnológicas

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:

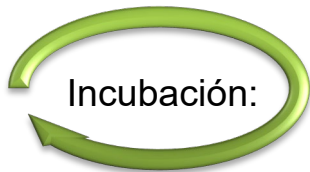


- Corresponde al encuentro de una línea de acción, de un principio, de un direccionamiento que la mente humana empieza a dar al hacer diversas asociaciones, al unir diferentes marcos de referencia.

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:



- Las posibles soluciones
- Las posibles combinaciones
- La información que haya recogido

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:



- Esencia cuando la mente genera su producto
- El momento de esto era lo que buscaba
- La llegada definitiva de la luz
- El proceso creativo llega a su máximo

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:



- Comprobación de la validez de la solución
- Estudiar sus características de factibilidad

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

a) Esquema de Wallas:



- Cierre del proceso creativo
- La solución se comunica
- Se convence a los usuarios de la validez

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

b) Proceso creativo de Treffinger:

Características:

- ❖ Las habilidades
- ❖ Los tratos
- ❖ Preferencias
- ❖ Actitudes
- ❖ Motivación
- ❖ Interés
- ❖ Estilos

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

b) Proceso creativo de Treffinger:

Operaciones:

❖ Se refiere al dominio que la persona tenga de los métodos, estrategias, y técnicas para mejorar la generación de ideas, su análisis, la toma de decisiones y la capacidad de resolver problemas.

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

b) Proceso creativo de Treffinger:

Contexto:

- ❖ Barreras o bloqueos personales
- ❖ Barreras organizacionales que existan

5.2. Creatividad

5.2.3. El proceso creativo

b) Proceso creativo de Treffinger:

Resultados:

- ❖ Novedad (original, germinal, transformación)
- ❖ Resolución (adecuada, apropiada, lógica, útil y valiosa)
- ❖ Elaboración y síntesis (atractiva, compleja, elegante, expresiva, orgánica y bien hecha).

5.2. Creatividad

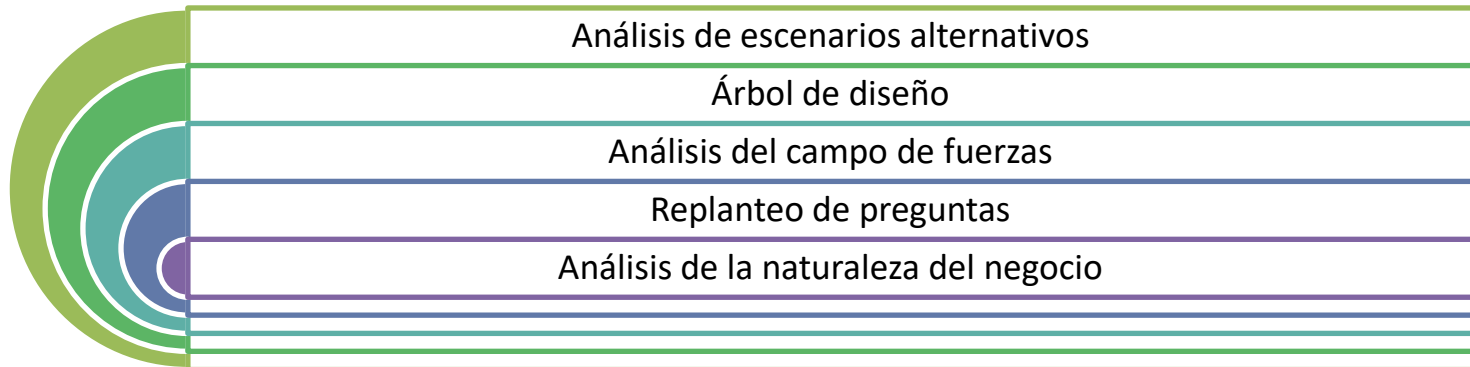
5.2.4. Técnicas de desarrollo de la creatividad



5.2. Creatividad

5.2.4. Técnicas de desarrollo de la creatividad

Existen también otras denominaciones que en el área de creatividad en los negocios pueden ser muy importantes.



5.2. Creatividad

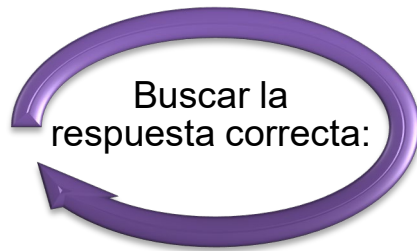
5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

La creatividad de las personas que generalmente es muy alta en su infancia, presenta un proceso claro de reducción en sus manifestaciones a medida que aquéllas crecen y sorprendentemente a medida que se educan.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.

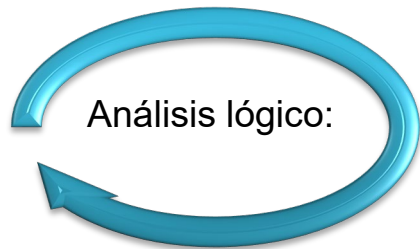


- El deseo de buscar la respuesta correcta, sólo esa y ojalá directamente.
- Esto evita la generación de ideas y de alternativas.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- La tendencia a que todos los análisis se hagan en lo que se denominan formas lógicas, o sea el temor a usar el lóbulo derecho.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- La costumbre de seguir las reglas del juego, las cuales en muchos casos son el impedimento principal para resolver el problema.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- El deseo de ser práctico, el cual impide volar en búsqueda de nuevas soluciones.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.

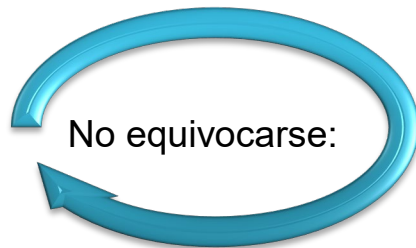


- La orientación a la precisión que impide trabajar en la ambigüedad y jugar con ésta.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- La costumbre arraigada de que no hay que equivocarse, que los errores son malos, lo cual limita el pensamiento y expresión.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- La característica de ser demasiados serios, lo cual impide jugar a las ideas, a la creatividad, esto genera a lucir frívolos o ridículos.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- Conduce a que cuando un problema no está relacionado con el área específica, detiene el proceso creativo con el argumento de que “no es de nuestra área y/o no sé suficiente de eso”.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.

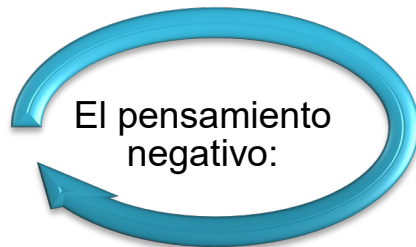


- El temor a hacer el oso porque nuestras ideas pueden despertar hilaridad entre la concurrencia.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Rogen Van Oech, identifica las diez barreras mentales que más interfieren en el pensamiento creativo.



- Lleva a no intentar la búsqueda de la solución creativa, pues se dice: “Yo no soy creativo”.

5.2. Creatividad

5.2.5. Obstáculos Y Dificultades Que Frenan La Creatividad

Se debe evitar estas diez barreras y expresiones o actitudes que pueden expresarse en frases como:

- Es imposible
- Eso está fuera de la lógica
- Ni por el diablo
- Sea realista y lógico
- No le busque cinco patas al gato
- No se meta en cosas desconocidas
- No se puede
- No tiene solución
- Mantenga la tradición
- Sea convencional

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

Edgard de Bono, invita a los lectores de su libro Seis sombreros para pensar, que visualicen e imaginen los sombreros como verdaderos sombreros.

Para esto es importante el color. ¿De qué otro modo se podría distinguir los sombreros? Formas distintas no serían fáciles de aprender y provocarían confusiones. El color facilita imaginarlos.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

a) Valores de los seis sombreros para pensar:

Representación
de un papel
definido:

❖ Permiten pensar y decir cosas que de otro modo no podríamos pensar ni decir sin arriesgar el ego.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

a) Valores de los seis sombreros para pensar:

Dirigir la
atención:

❖ Son un medio para dirigir la atención a seis aspectos diferentes de un asunto.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

a) Valores de los seis sombreros para pensar:

Conveniencia:

- ❖ Ofrece un modo conveniente de pedir a alguien (incluso a ti mismo) que cambies de modo.
- ❖ Puedes pedir a alguien que dé una respuesta puramente emocional.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

a) Valores de los seis sombreros para pensar:

Química
cerebral:

❖ En cierto modo va más allá del estado actual del conocimiento, ya que las exigencias teóricas de los sistemas autoorganizados justifican tal extrapolación.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

a) Valores de los seis sombreros para pensar:

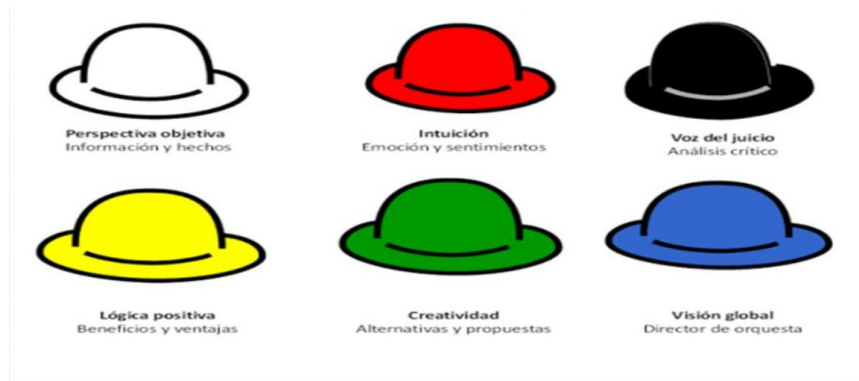
Establecer las
reglas del juego:

❖ Establecen ciertas reglas para “el juego de pensar”: el de trazar mapas como opuesto o distinto, al de discutir.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:



5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:

Sombrero Blanco:

- ❖ Es neutro y objetivo.
- ❖ Se ocupa de hechos objetivos y de cifras.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:

Sombrero Rojo:

- ❖ Sugiere ira, furia y emociones.
- ❖ Da el punto de vista emocional.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:

Sombrero Negro:

- ❖ Es triste y negativo
- ❖ Por qué algo no se puede hacer.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:

Sombrero Amarillo:

- ❖ Es alegre y positivo.
- ❖ Es optimista y cubre la esperanza.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:

Sombrero Verde:

- ❖ Crecimiento fértil y abundante.
- ❖ Indica creatividad e ideas nuevas.

5.2. Creatividad

5.2.6. Edward De Bono Y Sus Sombreros Para Pensar Mejor

b) Seis sombreros, seis colores:

Sombrero Azul:

- ❖ Está por encima de todo.
- ❖ Se ocupa del control y la organización