

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

Ricardo Villafaña Figueroa

Contenido

2

1. Conceptos básicos
 1. Creatividad
 2. Innovación
 3. ¿Cómo se muestra la creatividad?
2. Inteligencia emocional
3. Modelos mentales y paradigmas
4. Pensamiento dicotómico
5. Paradigmas de mejoramiento e innovación
6. Cuestionando los paradigmas
7. Organizaciones creativas

Contenido

3

8. Aprendizaje organizacional Barreras a la creatividad y al aprendizaje
9. La información en las organizaciones creativas
10. Liderazgo, creatividad, innovación
11. Transferencia de Conocimiento
12. Prácticas en la administración del conocimiento
13. Tecnologías de información en la administración del conocimiento
14. Administración de la innovación
15. Herramientas de creatividad



Creatividad e innovación

Creatividad

5

- Proceso mental que ayuda a generar ideas
- Actitud para crear
- Conjunto de técnicas y metodologías susceptibles de estimular y de incrementar nuestra innata capacidad de crear, desarrollándola y canalizándola

Creatividad

6

- Capacidad de resolver problemas
- Capacidad de generar ideas, y se mide por la fluidez, la flexibilidad y originalidad de estas ideas
- Inteligencia divergente

Innovación

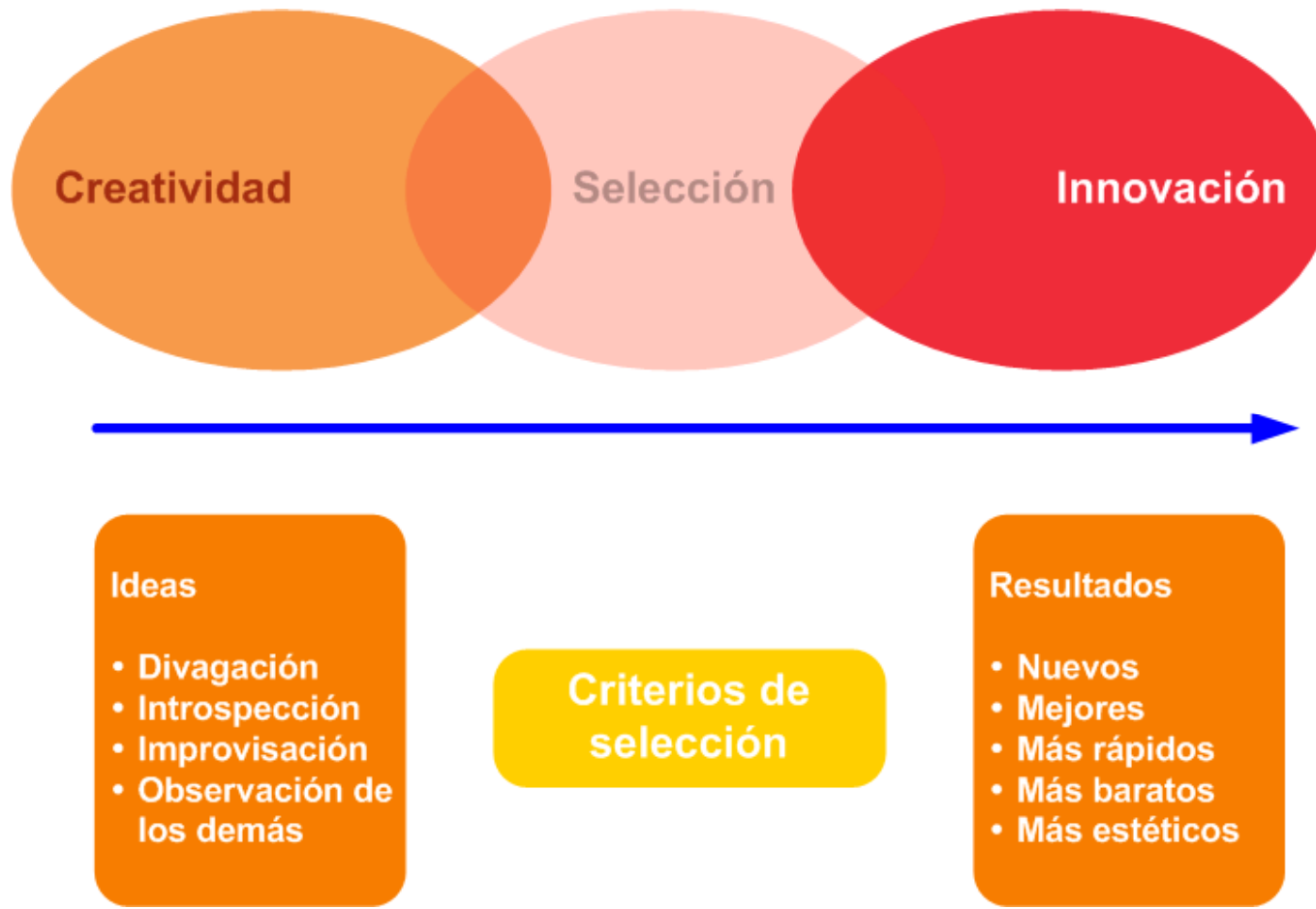
7

- La innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado

Sherman Gee

Creatividad e innovación

8



¿Cómo se muestra la creatividad?

La creatividad mostrada en:

10

- Sensibilidad a los problemas
- Facilidad de asociaciones
- Corriente de ideas
- Flexibilidad de adaptación
- Flexibilidad espontánea
- Síntesis y terminación
- Redefinición

Personas creativas

11

- Fluidez conceptual
- Flexibilidad mental
- Originalidad
- Suspensión del juicio
- Aceptación impulsiva
- Actitud hacia la autoridad
- Tolerancia



Inteligencia emocional

Inteligencia emocional

13

□ Definición

- Inteligencia emocional se refiere a la *capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones*

Inteligencia emocional

14

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Conocimiento de uno mismo**

- Saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar nuestra toma de decisiones; tener una idea realista de nuestras habilidades y una bien basada confianza en uno mismo

Inteligencia emocional

15

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

▣ **Conocimiento de uno mismo**

- Conciencia emocional
- Valoración adecuada de uno mismo
- Auto confianza

Inteligencia emocional

16

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Autorregulación**

- Manejar las emociones de modo que faciliten la tarea entre manos, en vez de estorbarlas; ser escrupulosos y demorar la gratificación en pos de los objetivos; recobrase bien de las tensiones emocionales.

Inteligencia emocional

17

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Autorregulación**

- Autocontrol
- Integridad
- Adaptabilidad/ flexibilidad
- Innovación

Inteligencia emocional

18

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Motivación**

- Utilizar nuestras preferencias más profundas para orientarnos y avanzar hacia los objetivos, para tomar iniciativas y ser muy efectivos y para perseverar frente a los contratiempos y las frustraciones.

Inteligencia emocional

19

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Motivación**

- Orientación al logro de objetivos
- Iniciativa
- Optimismo

Inteligencia emocional

20

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Empatía**

- Percibir lo que sienten los demás, ser capaces de ver las cosas desde su perspectiva y cultivar la afinidad con una amplia diversidad de personas

Inteligencia emocional

21

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Empatía**

- Comprensión interpersonal
- Aprovechamiento de la diversidad
- Conocimiento de la organización

Inteligencia emocional

22

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Habilidades sociales**

- Manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones y las redes sociales; interactuar sin dificultad; utilizar estas habilidades para persuadir y dirigir, negociar y resolver disputas, para la cooperación y el trabajo de equipo

Inteligencia emocional

23

□ **Cinco aptitudes básicas emocionales y sociales**

□ **Habilidades sociales**

- Influencia
- Comunicación
- Catalizador del cambio
- Resolución de conflictos
- Colaboración y cooperación
- Trabajo en equipo



Modelos mentales y paradigmas

Modelos mentales

25

- “Los modelos mentales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender al mundo y actuar.”

Peter Senge

Paradigmas

26

□ Paradigma

- Ejemplo que sirve de norma
- Ejemplo, modelo, prototipo, arquetipo, pauta, precedente, regla, representación

Paradigmas

27

Vivimos en un mundo de creencias que se autogeneran y o se cuestionan. Adoptamos esas creencias porque se basan en conclusiones, las cuales se infieren de lo que observamos, además de nuestra experiencia del pasado. Nuestra capacidad para lograr los resultados deseados está menoscaba por nuestra convicción de que:

- ▣ Nuestras creencias son la verdad
- ▣ La verdad es evidente
- ▣ Nuestras creencias se basan en datos reales

Rick Ross



Pensamiento dicotómico

Pensamiento Dicotómico

29



Divergente	Convergente
Intuición	Intelecto
Creativo	Crítico
Diferente	Continuo

Pensamiento Dicotómico

30



Divergente	Convergente
Cerebro derecho	Cerebro izquierdo
Abstracto	Concreto
Múltiple	Secuencial

Pensamiento Dicotómico

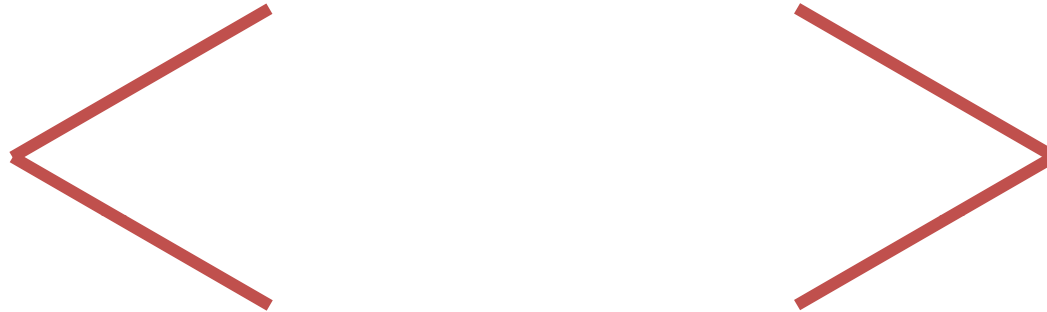
31



Divergente	Convergente
Cerebro derecho	Cerebro izquierdo
Abstracto	Concreto
Múltiple	Secuencial

Pensamiento Dicotómico

32



Divergente	Convergente
Histórico	Actual
Tácito	Explícito
Subjetivo	Objetivo



Cerebro derecho - izquierdo

Cerebro derecho - izquierdo

34

Lado izquierdo	Lado derecho
Este hemisferio contiene los aspectos de ideación y raciocinio consciente	En este cerebro se encuentran todos los sentidos emotivos y estéticos del ser humano
Responsable del manejo de funciones lógicas y verbales	Responsable de las capacidades intuitivas, emocionales y espaciales
Se utiliza para razonar y analizar	Se adapta mejor a sintetizar, a descubrir y a lograr una visión de las cosas
Responsable de la comprensión del idioma y de las ideas concretas	Es débil en aptitud verbal. Se expresa mejor mediante imágenes visuales y metáforas. Puede sentir y comprender, pero no puede expresar lo que siente

Cerebro derecho - izquierdo

35

Lado izquierdo	Lado derecho
Lógica	Ritmo
Razonamiento	Música
Lenguaje	Imaginación
Matemático	Imágenes
Análisis	Color
Linealidad	Reconocimiento de formas
Digital	Ensoñación



Pensamiento divergente - convergente

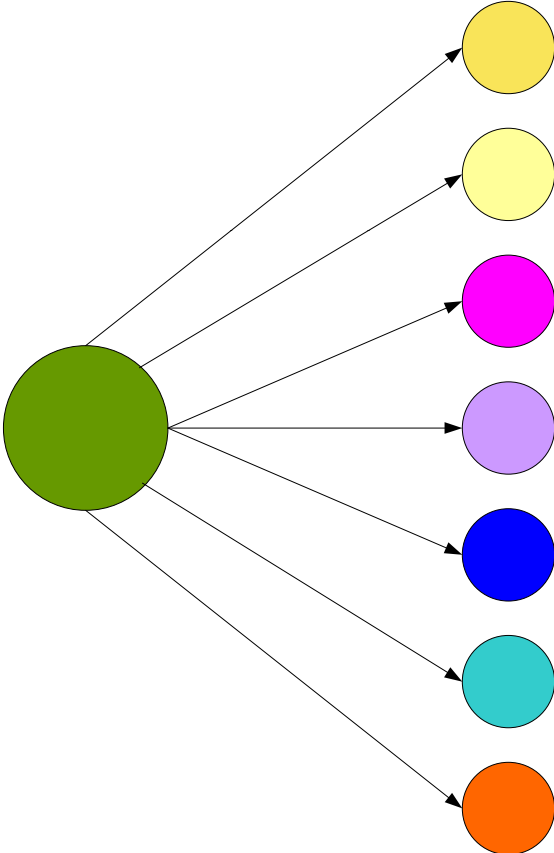
Pensamiento divergente

37

- El pensamiento divergente son las habilidades de pensamiento necesarias para descubrir más de una respuesta correcta; así como la capacidad de diseñar y decidir entre alternativas.

Divergencia

Problema

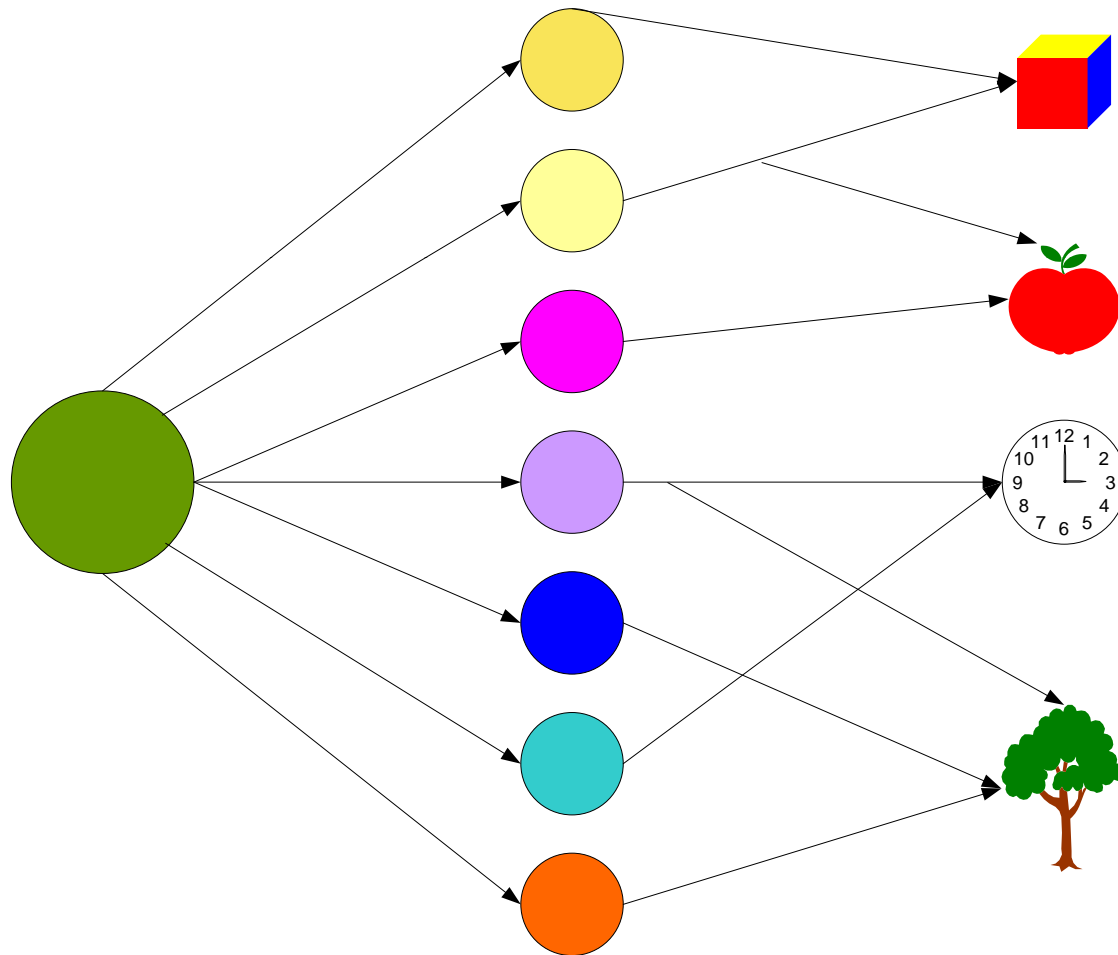


Múltiples perspectivas del problema

Divergencia

Divergencia

39



Agrupación y
creación de
conceptos

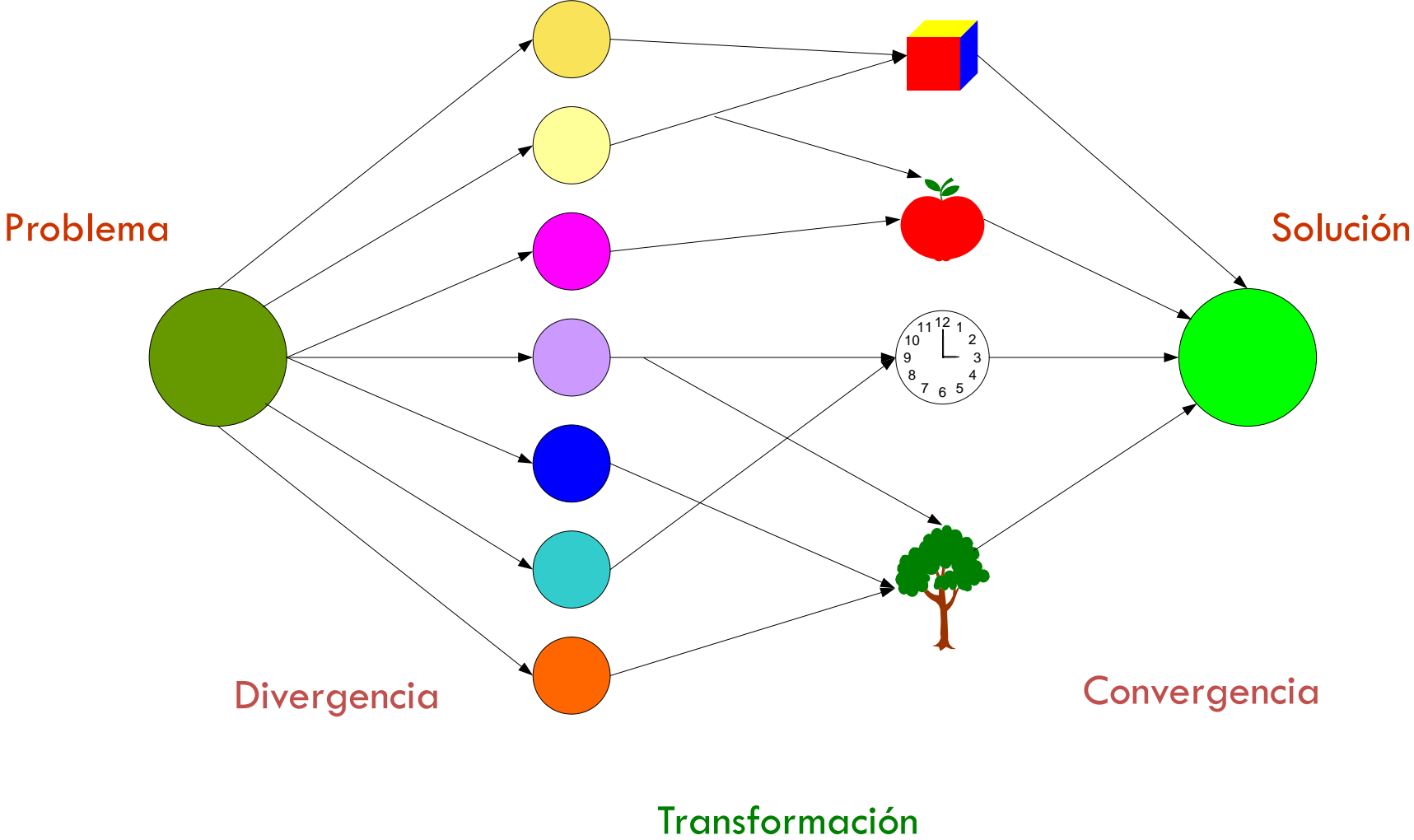
Transformación

Pensamiento convergente

40

- El pensamiento convergente son las habilidades de pensamiento capaces de integrar datos y priorizar alternativas existentes.

Convergencia





Paradigmas de mejoramiento e innovación

Mejoramiento contra innovación

43

	Mejoramiento	Innovación
Condiciones del diseño	El diseño se implanta	Se cuestiona el diseño
Intereses	Sustancia Contenido Causas	Estructura Método Propósito y función
Paradigma	Análisis de procesos y subprocesos (paradigma de la ciencia)	Innovación de procesos (paradigma de sistemas)

Mejoramiento contra innovación

44

	Mejoramiento	Innovación
Proceso de razonamiento	Deducción y reducción	Inducción y síntesis
Método	Determinación de causas de desviaciones entre operación intentada y real (costos directos)	Determinación de la diferencia entre el diseño real y el diseño óptimo (costos de oportunidad)

Mejoramiento contra innovación

45

	Mejoramiento	Innovación
Método	Determinación de causas de desviaciones entre operación intentada y real (costos directos)	Determinación de la diferencia entre el diseño real y el diseño óptimo (costos de oportunidad)
Énfasis	Explicación de las desviaciones del pasado	Predicciones de resultados futuros

Mejoramiento contra innovación

46

	Mejoramiento	Innovación
Perspectiva	Introspectiva (hacia el interior del proceso)	Extrospectiva (hacia fuera del proceso)
Papel del planificador	Seguidor: Satisfacer las tendencias reinantes	Líder: Influir sobre las tendencias y modificarlas



Cuestionando los paradigmas

Cuestionando los paradigmas

48

- Una preocupación por el enriquecimiento de la tarea en lugar de la optimización
- Un mayor respeto por la riqueza de la gente y un respeto total por su naturaleza y potencial
- Una preocupación por sembrar y recoger
- Una conciencia de lo periférico o tangencial en lugar de un interés exclusivo en lo directo

Cuestionando los paradigmas

49

- Un énfasis en el descubrimiento y en la creación y no solamente en la apropiación o la extracción
- Valorar significativamente el poder de la síntesis; reunir en lugar de disecar o separar
- Una búsqueda de lo general en lugar de lo específico, encontrar los factores que trascienden en lugar de aquellos que limitan
- Reconocimiento del valor de la independencia, la libertad y la adaptabilidad de un enfoque

Cuestionando los paradigmas

50

- Comprensión de la riqueza que hay en la diversidad, sabiendo que la diferencia tiene una dimensión infinita
- Una apreciación del cambio como un proceso fluido y en evolución.
- Un deseo de admitir el cambio incurrido y acomodarse a él
- Una necesidad creciente de tener confianza en nosotros mismos
- Una apreciación de la recursividad y la rapidez

Cuestionando los paradigmas

51

- Valorización del potencial de una idea, de un enfoque o de un individuo
- Reconocer que la actitud y la conciencia son características administrativas más importantes que la experiencia y la posición
- Aislar y fortalecer la esencia efectiva
- Considerar constantemente las alternativas
- Reconocimiento de la sabiduría y el coraje que implican liberarse y a abandonarse



La creatividad y la solución de problemas

Principios en la solución de problemas

53

- El principio de único
- El principio de propósito
- El principio de la solución siguiente-después la siguiente
- El principio de sistemas
- El principio de los límites de la recolección de información
- El principio de diseño-gente
- El principio del tiempo

Proceso de la solución de problemas

54

1. Reconocer la existencia de un problema
2. Formular el problema
3. Derivar la solución
4. Implementar la solución

Proceso de la solución de problemas

55

		Derivar la solución	
		Correcta	Incorrecta
Formular el problema	Correcta	Buena y competente	Buena e incompetente
	Incorrecta	Mala y competente	Mala e incompetente

Resolver correctamente el problema incorrecto



Organizaciones creativas

Organizaciones creativas

57

- ❑ Descentralización
- ❑ Orientación a las necesidades de los clientes
- ❑ Funcionamiento por proyectos
- ❑ Formación de equipos pluridisciplinarios para cada proyecto
- ❑ Organigramas planos, estructuras poco jerarquizadas

Organizaciones creativas

58

- Comunicaciones internas extremadamente fluidas, informales
- Poder basado en el conocimiento, no en la autoridad
- Redefinición constante, descubrimiento constante de nuevos mercados y oportunidades
- Uso de la subcontratación

Entornos creativos (Instituto Nóbel)

59

- **Vínculos sociales que facilitan el intercambio de ideas**
 - Reuniones
 - Contactos
 - Comunicación
 - Redes sociales

Entornos creativos (Instituto Nóbel)

60

□ **Inconformismo, desorden**

- Competencia

- Caos

- Diversidad

- Innovación

Dirección de los esfuerzos de creatividad

61

- Estimular dentro de la organización un clima donde se puedan crear y comunicar ideas
- Establecer un sistema efectivo para comunicar ideas desde cualquier lugar de la organización
- Tomar medidas para garantizar que el impulso y el entusiasmo para la comunicación de ideas se mantengan en todo momento

Dirección de los esfuerzos de creatividad

62

- Reunir ideas presentadas por todas las unidades y/o funciones de todo el mundo
- Efectuar una selección inicial destinada a evitar la duplicación, la repetición y las ideas trilladas
- Presentar y comunicar ideas en un boletín destinado a los gerentes de marketing de cierto nivel jerárquico; éstos serían responsables de transmitir las partes relevantes a los peldaños inferiores de sus respectivas organizaciones

Dirección de los esfuerzos de creatividad

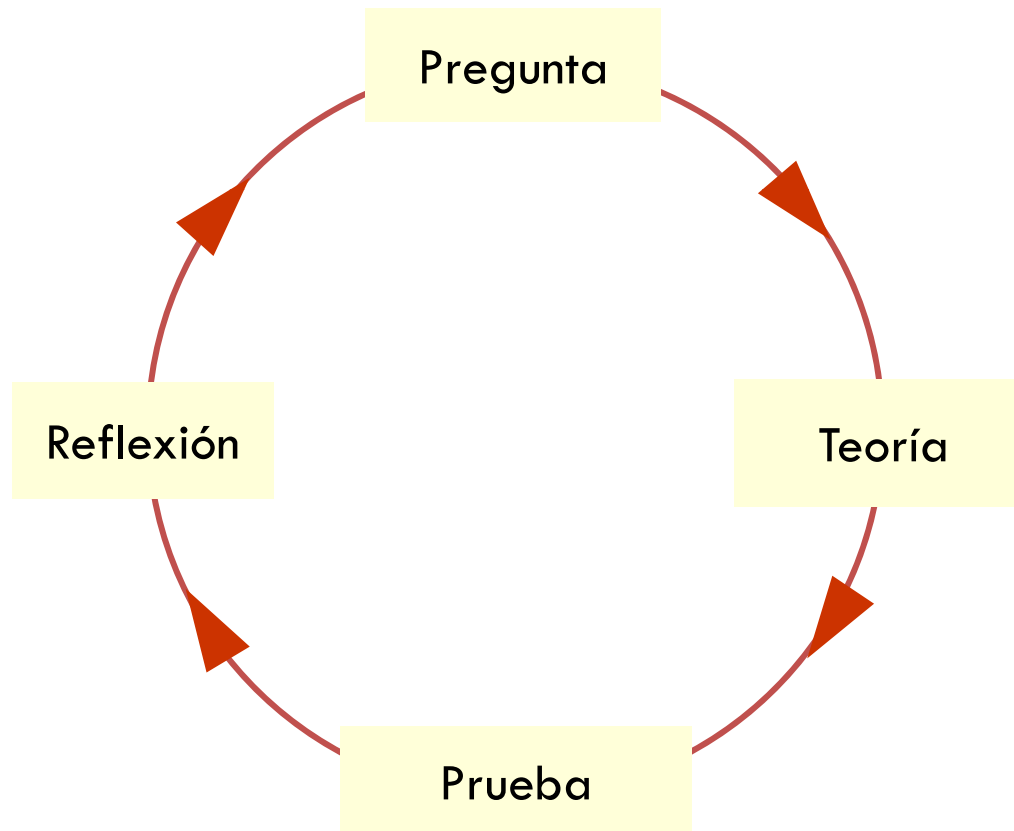
63

- Diseñar un sistema de motivación destinado a alentar a los miembros de la organización a observar y concebir nuevas ideas; la "motivación" no tiene que ser necesariamente monetaria
- Monitorear las actividades de innovación y consignar los éxitos para brindar realimentación a los miembros de la organización

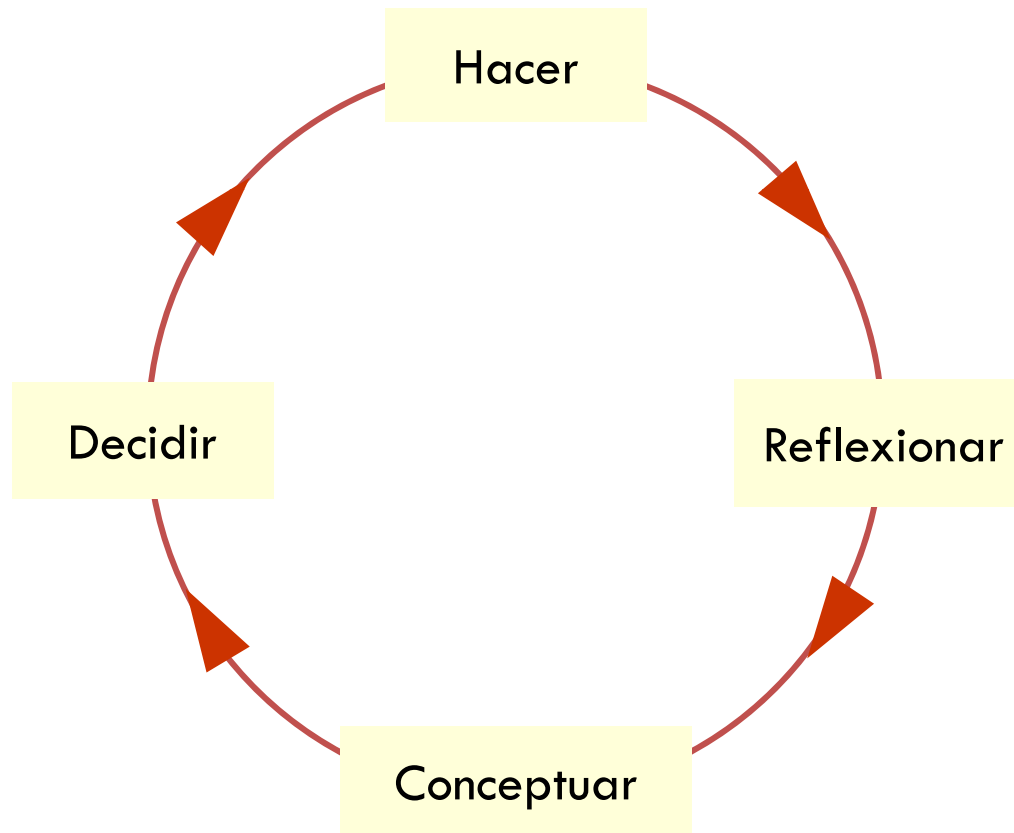


Creatividad, innovación y aprendizaje organizacional

Ciclo del aprendizaje organizacional

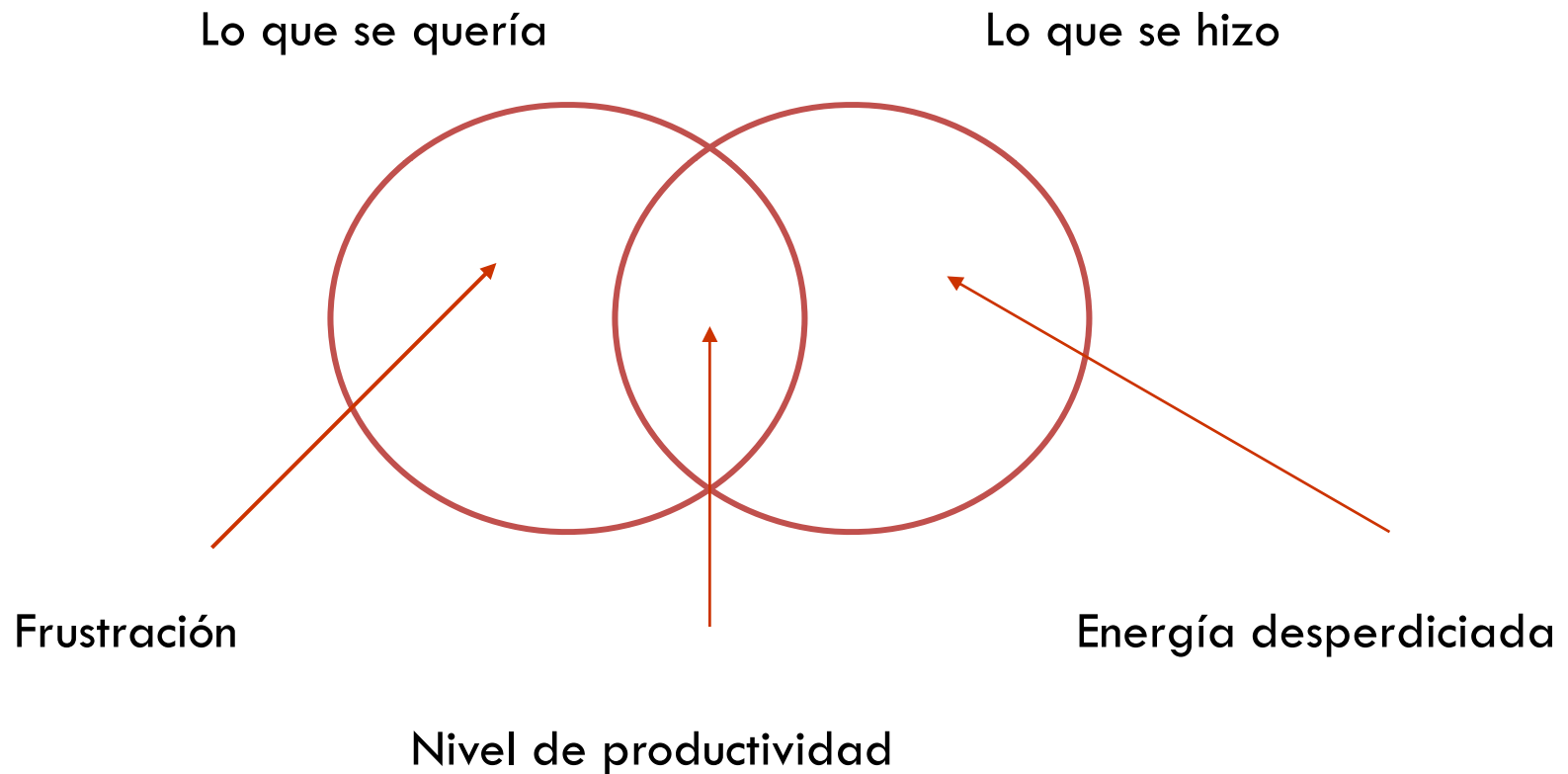


Ciclo del aprendizaje organizacional



Aprendizaje significativo

67



Cinco disciplinas en el aprendizaje organizacional

68

- Visión compartida
- Dominio personal
- Modelos mentales
- Aprendizaje en equipo
- Pensamiento sistémico

Disciplinas en el aprendizaje organizacional

69

□ **Visión compartida**

- Fomentar dedicación a un propósito común
- Capacidad de la organización para crear un sentido común de dirección
- Esta disciplina compartida fija un propósito común. Los que tienen un propósito común aprenden a alimentar un sentido de compromiso desarrollando imágenes compartidas del futuro que buscan crear y guías que les ayuden a llegar a esa meta.

Disciplinas en el aprendizaje organizacional

70

□ **Dominio personal**

- Cultivar aspiraciones y conciencia individual
- Clarificar qué es lo más importante para cada uno de nosotros
- Esta es la práctica de crear una imagen coherente de nuestra visión personal, el resultado que se anhela obtener en la vida, junto con una evaluación objetiva de la actual realidad. Esto produce una tensión interior que, si se cultiva, puede ampliar nuestra capacidad de tomar mejores decisiones y alcanzar los resultados que se buscan

Disciplinas en el aprendizaje organizacional

71

□ Modelos mentales

- Tomar mayor conciencia del origen de nuestras ideas
- Nuestra concepción del mundo
- Esta disciplina de reflexión e investigación se enfoca en desarrollar conciencia de actitudes y percepciones, las de uno mismo y las de nuestros compañeros. Trabajar con modelos mentales también ayuda a definir más clara y honradamente la realidad actual
- Esta disciplina ayuda a desarrollar la capacidad de hablar sin peligro y productivamente en temas delicados

Disciplinas en el aprendizaje organizacional

72

□ **Aprendizaje en equipo**

- Transformar nuestras destrezas de pensamiento colectivo
- Inteligencia colectiva y conversación productiva
- Esta es una disciplina de interacción en un grupo. Con técnicas como el diálogo y la discusión, grupos pequeños de personas transforman su criterio colectivo y aprenden a movilizar sus energías para alcanzar metas comunes y desarrollar una inteligencia y una capacidad mayores que la suma de los talentos individuales de sus miembros

Disciplinas en el aprendizaje organizacional

73

□ **Pensamiento sistémico**

- Desarrollar la conciencia de las complejidades, interdependencias, cambios y capacidad de operar
- Capacidad para ver la organización como un todo, entender las interdependencias y mejorar el reconocimiento de las consecuencias de nuestras acciones

Disciplinas en el aprendizaje organizacional

74

□ **Pensamiento sistémico**

- En esta disciplina se aprende a entender mejor la interdependencia y el cambio, y por lo tanto a hacer frente con más eficiencia a las fuerzas que dan forma a las consecuencias de nuestros actos. Técnicas como los diagramas de flujo, arquetipos de sistemas, laboratorios de aprendizaje y simulaciones ayudan a los individuos a entender mejor la situación que se estudia



Barreras a la creatividad y al aprendizaje

Enemigos del aprendizaje

76

- La ceguera (acerca de la propia incompetencia)
- El miedo (a declarar la ignorancia)
- La vergüenza (de mostrar incompetencia)
- La tentación (de considerarse una víctima)
- El orgullo (que impide pedir ayuda e instrucción)

Enemigos del aprendizaje

77

- ❑ La arrogancia (de creer, o pretender, que uno “ya sabe”)
- ❑ La pereza (para practicar con diligencia)
- ❑ La impaciencia (por acceder a la gratificación inmediata)
- ❑ La desconfianza (en el instructor o en uno mismo)
- ❑ El enfado y la confusión



La información en las organizaciones creativas

Información, creatividad e innovación

79

Adquisición de información

- Buscar continuamente lagunas de rendimiento
- Crear la conciencia de la medición y el registro
- No perder la relación producto - proceso (qué, cómo)
- Buscar y crear fuentes de conocimiento (internas, externas)
- Promover el ciclo: experimentar - reflexionar

Información, creatividad e innovación

80

Diseminación de la información

- ❑ Crear un clima de apertura
- ❑ Promover la educación continua
- ❑ Establecer políticas sobre el modo de documentar la información y el conocimiento (personal, grupo)
- ❑ Establecer políticas sobre el modo de diseminar la información y el conocimiento (formal, informal)

Información, creatividad e innovación

81

Interpretación compartida de la información

- Promover la variedad operativa
- Buscar múltiples fuentes de datos
- Enfoque en el aprendizaje
- Enfoque en la cadena de valor



Liderazgo, creatividad, innovación

Administrador *versus* líder

Administrador	Líder
<ul style="list-style-type: none">• Piensa en cantidad	<ul style="list-style-type: none">• Piensa en calidad
<ul style="list-style-type: none">• Es una copia	<ul style="list-style-type: none">• Es un original
<ul style="list-style-type: none">• Se enfoca en la estructura y en el sistema	<ul style="list-style-type: none">• Se enfoca en la gente
<ul style="list-style-type: none">• Controla	<ul style="list-style-type: none">• Inspira confianza
<ul style="list-style-type: none">• Visión de corto plazo	<ul style="list-style-type: none">• Visión de largo plazo
<ul style="list-style-type: none">• Pregunta cómo y cuándo	<ul style="list-style-type: none">• Pregunta qué y por qué

Administrador *versus* líder

84

Administrador	Líder
<ul style="list-style-type: none">• Siempre los ojos en la línea baja	<ul style="list-style-type: none">• Siempre los ojos en el horizonte
<ul style="list-style-type: none">• Imita	<ul style="list-style-type: none">• Origina
<ul style="list-style-type: none">• Acepta el <i>status quo</i>	<ul style="list-style-type: none">• Reta el <i>status quo</i>
<ul style="list-style-type: none">• Es el clásico soldado	<ul style="list-style-type: none">• Es su propia persona
<ul style="list-style-type: none">• Hace las cosas correctamente	<ul style="list-style-type: none">• Hace las cosas correctas

El líder en la innovación

85

- ❑ Receptivo
- ❑ Capaz de conceptuar
- ❑ Inteligente, capaz y dispuesto a aprender nuevos comportamientos
- ❑ Orientado a los equipos
- ❑ Flexible y adaptable

El líder en la innovación

86

- ❑ Autodisciplinado y automotivado
- ❑ Comunicador de ideas de primera clase
- ❑ Leal a su equipo y a su compañía
- ❑ Con capacidad de respuesta frente a sus propios líderes
- ❑ Muy perceptivo y atento



Liderazgo para el cambio

Liderazgo para el cambio

88

- **Establecer un sentido de urgencia**
 - Examinar las condiciones del mercado y las realidades de la competencia
 - Identificar y discutir la crisis, las crisis potenciales, las mayores oportunidades

- **Crear una coalición para guiar el cambio**
 - Formar un grupo con el suficiente poder para guiar el cambio
 - Guiar al grupo para que trabaje como un verdadero equipo

Liderazgo para el cambio

89

- **Desarrollar una visión y las estrategias**
 - ▣ Crear una visión que ayude a dirigir el esfuerzo del cambio
 - ▣ Desarrollar las estrategias necesarias para generar el cambio

- **Comunicar el cambio de visión**
 - ▣ Utilizar cualquier medio de comunicación posible para comunicar constantemente la nueva visión y sus estrategias
 - ▣ Generar el modelo de cambio esperado con la ayuda del grupo guía

Liderazgo para el cambio

90

- **Facilitar-facultar las acciones básicas para el cambio**
 - Eliminar obstáculos
 - Cambiar los sistemas y las estructuras que pudieran obstaculizar el cambio
 - Alentar la generación de ideas y acciones nuevas o no tradicionales

- **Generar ganancias en el corto plazo**
 - Planear en términos de resultados visibles, o “ganancias”
 - Crear esas “ganancias”
 - Reconocer públicamente aquella gente que han hecho posible estas ganancias

Liderazgo para el cambio

91

- Consolidar las ganancias y producir más cambios
 - ▣ Usar la credibilidad ganada para cambiar todos los sistemas, estructuras y políticas que no encajan en la visión de transformación
 - ▣ Contratar, promocionar y desarrollar gente que pueda implementar el cambio de visión
 - ▣ Revigorizar el proceso con nuevos proyectos, temas y agentes de cambio

Liderazgo para el cambio

92

- Anclar los nuevos enfoques en la cultura organizacional
 - ▣ Crear mejores rendimientos a través de: un enfoque continuo a la productividad y al usuario final, más y mejor liderazgo, más y mejor administración
 - ▣ Articular las conexiones entre los nuevos comportamientos y los éxitos organizacionales
 - ▣ Desarrollar medios para asegurar el desarrollo del liderazgo y la sucesión.



Administración del cambio

Principios Metodológicos

1. Revisar la visión que tiene la compañía de su futuro y su estrategia empresarial para alcanzar la visión
2. Definir la función que la creatividad, la innovación y el conocimiento ha de desempeñar para hacer posible la visión y la estrategia
3. Identificar las fuentes de creatividad, de innovación y conocimiento tácito
4. Identificar el probable impacto de la creatividad, la innovación y del conocimiento tácito en la visión del conocimiento y determinar el grado de accesibilidad de las fuentes

Principios Metodológicos

95

5. Establecer relaciones de legítimo interés con cada fuente de creatividad, innovación y conocimiento tácito
6. Crear una base común de experiencias con cada fuente y con fundamento en el interés
7. Difundir los resultados obtenidos
8. Evaluar los resultados

Metodología

96

1. Identificar oportunidades de valor agregado
 - ▣ Cadena de Valor versus Dimensiones de Valor Agregado

2. Identificar estrategias para generar valor
 - ▣ Oportunidades de Valor Agregado versus Cadena de Conocimiento

3. Identificar el conocimiento estratégico para generar valor
 - ▣ Oportunidades de Valor Agregado versus Cadena de Conocimiento

Metodología

4. Identificar las fuentes del conocimiento tácito
 - Conocimiento Estratégico para Generar Valor versus Prácticas de AC

5. Formalizar la experiencia
 - Conocimiento Estratégico para Generar Valor versus Prácticas de AC

6. Identificar las tecnologías de información
 - Conocimiento Estratégico para Generar Valor versus Prácticas de AC

Metodología

98

7. Identificar estrategias de difusión tecnológica
 - Conocimiento Estratégico para Generar Valor versus Prácticas de AC

8. Identificar las estrategias de evaluación tecnológica
 - ▣ Conocimiento Estratégico para Generar Valor versus Prácticas de AC



La práctica de la creatividad y la innovación

Experiencias necesarias para la creatividad

100

- Encontrar problemas
- Generar ideas y alternativas
- Desarrollar las ideas en productos tangibles
- Reconsiderar el problema, rediseñarlo y perfeccionarlo

Actividades principales

101

- Solución sistemática de problemas
- Experimentación con nuevas metas
- Aprendizaje de nuestra propia experiencia e historia pasada

Actividades principales

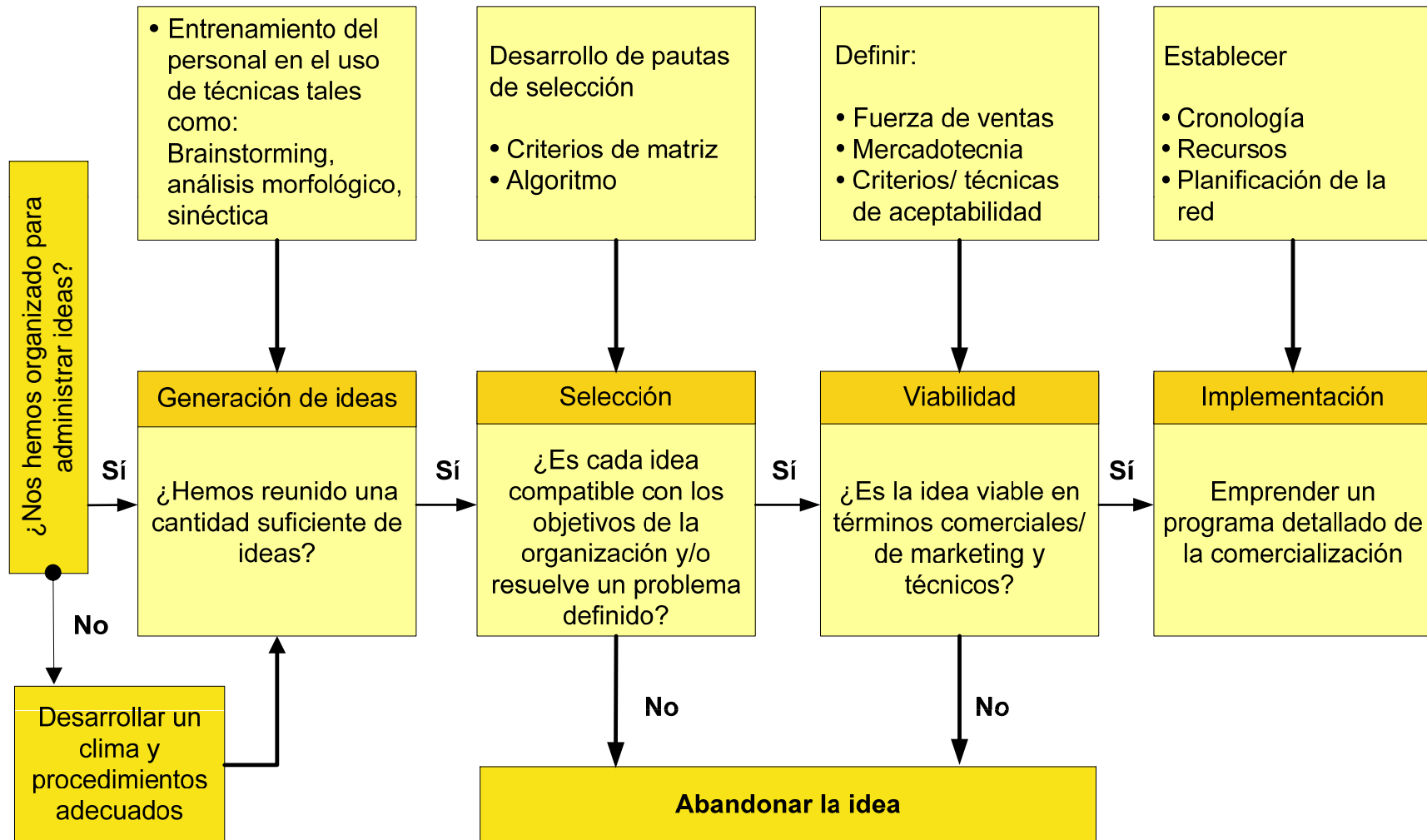
102

- Aprendizaje de las experiencias y mejores prácticas de otros
- Compartir el conocimiento de una manera rápida y eficaz en toda la organización

ADMINISTRACIÓN DE LA INNOVACIÓN

Administración de la innovación

104



Selección de ideas

105

Creatividad

Originalidad

Simplicidad

Fácil de utilizar/ operar

Fácil de implementar

Elegante

Difícil de copiar

Innovación

Objetivos de la empresa

Recursos financieros

Recurso tecnológicos

Imagen de la empresa

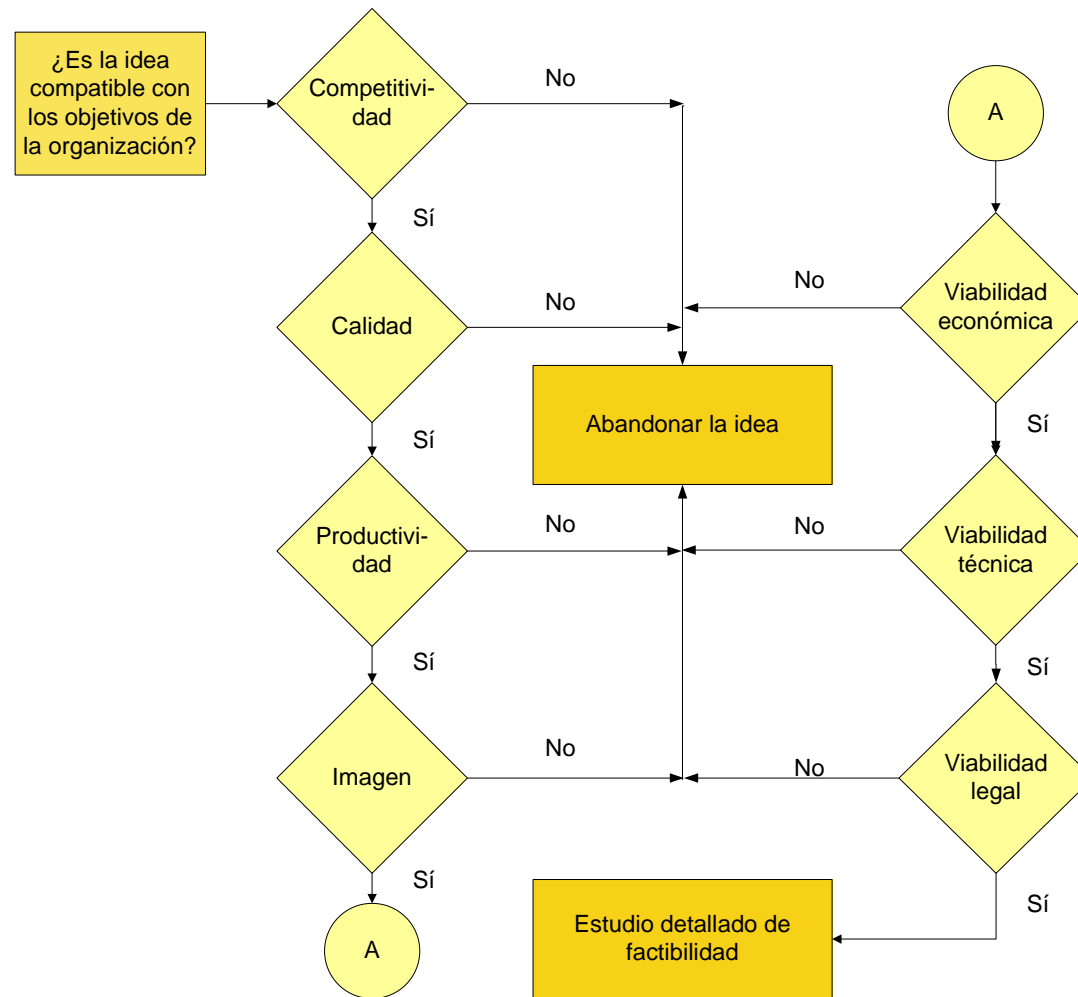
Capacidad de protección
(patentes)

Selección de ideas



Selección de ideas

107





Bibliografía

Bibliografía

- Charles H, 1993, “La edad de la insensatez”, Editorial Limusa, México
- Drucker P., 1985, La innovación y el empresario innovador, Editorial Hermes, México
- Goleman D., 1998, “La Inteligencia Emocional en las Empresas”, Editorial Javier Vergara, México
- Gratton L., 2000, Estrategias de Capital Humano, Editorial Prentice Hall, México
- Kofman F, 2001, "Metamanagement, la nueva conciencia de los negocios", Tomo I, principios, Editorial Granica, México
- Kotter J. P., 1996, “Leading Change”, Harvard Business School. New York
- Senge P., 1998, "La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje", Editorial Granica, España
- Stephen R. Covey, 1993, *El liderazgo centrado en principios*, Editorial Paidós, México.
- Warren Bennis, 1990, “Cómo llegar a ser líder”, Grupo Editorial Norma, Colombia