

RESEÑA DEL LIBRO

“DENTRO DE LA CAJA: EL PROCESO CREATIVO QUE FUNCIONA EN TODOS LOS CASOS”

(Book review “*Inside the box*”: universal creative process)

Rafael González Hernández*
Oscar González Muñoz**

Resumen

El libro que ahora reseñamos titulado *Dentro de la caja: el proceso creativo que funciona en todos los casos*, es obra de los autores Drew Boyd & Jacob Goldenberg y se publicó en el año 2014. En él los autores nos presentan una serie de técnicas que se pueden aplicar para poder innovar y solucionar situaciones que son trascendentales dentro del diseño de productos o la creación de servicios. El libro en cuestión se considera importante, puesto que es un tema que además de actual, es de mucha utilidad para los aspirantes a empresarios, emprendedores jóvenes del país y para estudiantes de negocios.

Abstract

The book consists of eight chapters interesting. The first one is titled Creativity is hidden inside the box. The second, At least becomes more subtraction technique. The third divide and conquer the technical division. The fourth, it's found the fruitful and multiply answer: the art of multiplication. In the fifth chapter, the new tricks for old dogs, and the technical task of unification generate a big problem. The sixth working correlations, technical attributes dependence and the contradiction goes to have the final reflections.

Classification JEL: M1, M5, O1, O5

*Académico-Investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana; email: ragonzalez@uv.mx.

** Académico-Investigador del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana; email: oscgonzalez@uv.mx

*** Académica-Investigadora del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana; email: elibon@hotmail.com

I. Reseña

Bien sabemos que la innovación no es un fenómeno realmente nuevo, sino que tiene que ver con el origen del hombre mismo, o de la humanidad para que se entienda mejor. Intentemos por un momento pensar en un mundo sin los medios en que nos desplazamos tal como los aviones, automóviles, o bien, sin los medios por los cuáles nos comunicamos, tal como las modernas telecomunicaciones y aparatos del hogar como el refrigerador y el horno de microondas entre otros, sólo por mencionar algunas de las innovaciones más importantes del pasado reciente. O –desde una perspectiva aún más larga– ¿dónde estaríamos sin haber descubierto innovaciones tan fundamentales como la vestimenta, la agricultura, la rueda, los números, el alfabeto, o la imprenta?

En la actualidad, las organizaciones de todo tipo se ven obligadas a competir de manera constante para aportar valor, entendido este último como la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes de manera eficaz. Las empresas deben y tienen que ofrecer valor a sus clientes, y los países tienen que ofrecer valor como emplazamientos de negocios. Una de las formas más utilizadas es siendo innovadoras o creativas.

Se parte de la idea de que hay hombres capaces en cualquier lado, por lo cual pueden innovar o ser creativos. Por lo que los hombres capaces se refiere, con la ayuda de algunos golpes de suerte, consiguen poner su huella firme en cierto oficio o actividad, empiezan a trabajar duro y viviendo frugalmente, forman un buen capital y su negocio empieza a crecer lentamente. Pero casi siempre, se dan cuenta que le falta algo para proyectarse y crecer más y mejor. La respuesta suele ser alcanzar mayor creatividad en su trabajo y obtener crédito o financiamiento. Y en el primer aspecto es donde se inserta el trabajo de Boyd y Goldenberg.

Tener o aprovechar los momentos creativos es de vital importancia para todo lo que realizamos en cualquier vertiente o aspecto de la vida: relaciones, familia, trabajo, comunidad. Cuando adoptamos un nuevo enfoque y lo aplicamos en lo que hacemos y éste da resultado, usamos nuestra creatividad. Igualmente, cuando vamos más allá de las maneras tradicionales de solucionar un problema con éxito, eso influye en los demás, y con ello nuestra creatividad adquiere entonces una dimensión social vital.

Muchos de los estudiosos sobre innovación, sostienen que la creatividad no es un problema estructurado, y, por lo tanto, no obedece a patrones, normas o reglas bien establecidas o estructuradas. Aunque para los autores del libro que se reseña, la innovación –más rápida y mejor– se logra cuando se

trabaja *dentro del mundo* que nos resulta más familiar, utilizando lo que ellos denominan plantillas.

El libro se compone de ocho interesantes capítulos. El primero de ellos se titula *La creatividad se oculta dentro de la caja*. El segundo, *Cuando menos se convierte en más, la técnica de la sustracción*. El tercero, *Divida y vencerá, la técnica de la división*. El cuarto, *Sea fructífero y multiplique: la técnica de la multiplicación*. El quinto capítulo, *Trucos nuevos para perros viejos, la técnica de la unificación de tareas*. El sexto, *Correlaciones hábiles, la técnica de la dependencia de atributos*. El séptimo, *La contradicción, un camino hacia la creatividad* y el octavo capítulo, *Sobre las reflexiones finales*.

El libro *Dentro de la Caja...* a través de su lectura va describiendo las diferentes herramientas o técnicas para alcanzar la creatividad iniciando desde el llamado Mundo Cerrado, la sustracción, la división, la multiplicación, la unificación de tareas, la dependencia de atributos y la contradicción. Cada una de ellas es explicada de manera clara y con numerosos ejemplos para que se comprenda la forma en que se aplica y los pasos que hay que seguir. Los ejemplos son muy variados, además de interesantes, sobre todo para que se distinga la riqueza de las propias técnicas y sobre todo los resultados obtenidos y alcanzados. El contenido es fácil de leer, con un lenguaje claro y preciso, y sobre todo muy ameno y entretenido en su lectura, por lo cual la correctora se lleva las palmas.

Para empezar, Boyd y Goldenberg señalan que los innovadores de prácticamente todos los lugares del mundo han usado plantillas en sus inventos a lo largo de los años, la mayoría al parecer, sin ser conscientes de ello. Dichas plantillas están ya codificadas como el ADN en los productos y servicios que usamos cotidianamente. Dichos autores afirman que la mayoría de productos nuevos, inventados y exitosos son el resultado de cinco plantillas: *sustracción, división, multiplicación, unificación de tareas y dependencia de atributos*. Donde estas plantillas son la base del método de innovación llamado Pensamiento Inventivo sistemático (SIT, por sus siglas en inglés). Es precisamente producto de la utilización del SIT, que muchas de las empresas han conseguido espectaculares resultados en muchos tipos de situaciones a lo largo y ancho del mundo. Puesto que al usar este método, se obtienen resultados eficaces para hacer que la creatividad sea alcanzable casi para cualquiera que tenga disciplina y constancia.

¿Pero qué es una plantilla? La plantilla a decir de los autores *consiste en usar objetos cercanos a fin de solucionar problemas*. En otras palabras, los patrones o costumbres tienen un papel relevante en nuestra vida cotidiana. Dichas costumbres nos hacen más sencilla la vida al poner en marcha ideas y actos en respuesta a informaciones y situaciones familiares. Pero, las plantillas son usadas por algunos para

producir y alcanzar resultados extraordinarios. Así pues, en síntesis, las plantillas pueden llegar a multiplicar nuestra producción.

El libro nos explica el Pensamiento Inventivo Sistemático, que es *un* modo de pensar dentro de la caja sobre la creatividad y la innovación. Lo que quiere decir, que muy a menudo, las soluciones muy creativas a los problemas o situaciones que se pueden mejorar, se ocultan a plena vista dentro del producto, servicio o entorno ya existentes, por lo que encaja en el Pensamiento Inventivo Sistemático.

Aunque debemos tener presente que existe, al menos otro modo de visualizar el proceso de innovación, que consiste en considerarlo como una progresión a lo largo de una serie de etapas o fases de desarrollo. Esto es, las etapas se suceden una a otra de manera secuencial y predecible, y se espera que las actividades que se desempeñan dentro de cada etapa contribuyan a alcanzar un equilibrio ordenado, estable y cíclico. De esta otra forma, la innovación se concibe como un proceso aleatorio, lo cual significa que la fuente de la innovación es externa respecto al sistema analizado, por lo que cada evento innovador representa un producto independiente e igualmente probable en una distribución de probabilidades subyacente de actos posibles. Aunque, de acuerdo con los autores, la creatividad raramente se alcanza ensanchando nuestros horizontes. Y es aquí donde radica el que consideramos el objetivo del libro, entender y aplicar las técnicas que miran *dentro de la caja*, para ser innovadores y más creativos. Por lo que cuando se requiera ser muy creativo, la principal recomendación es, centrarse en los aspectos internos de una situación o problema en particular, lo cual implica reducir o limitar las opciones en lugar de ampliarlas. Lo que tiene la ventaja de reducir tiempo y costo al estar estudiando menos alternativas. La fórmula es, por lo consiguiente, definir y estrechar los límites de un problema creativo concreto e inmediatamente mirar sólo dentro de los límites, para alcanzar la mayor creatividad, de modo más sistemático, que pensar en todo lo que lo rodea. En lo que sigue del libro los autores se dedican a demostrar cómo las sencillas técnicas usadas en el planteamiento de problemas, lograron innovar con éxito una amplia serie de sectores industriales y áreas de negocios.

La metáfora de mirar el Mundo Cerrado les sirve a Boyd y Goldenberg, para explicar la idea de que tenemos que mirar hacia adentro en lugar de hacia el exterior, y que al hacer esto nos dirige hacia el territorio virgen de las ideas realmente creativas. Roni Horowitz en su tesis *creative problem solving in engineering design, 1999*; junto con otros de sus colegas lograron demostrar que el principio del Mundo Cerrado es de verdad relevante para la creatividad en todos los campos. Lo anterior ocurre como lo explica Horowitz afirmando que “cuando buscamos una

solución, cuanto más nos acercamos al núcleo del problema, más creativa será esa solución”.

Autores como Ronald Finke, Thomas Ward y Steven Smith, en su libro *Creative Cognition: Theory, Research and Applications*, sobre la importancia del “principio del ámbito limitado”, afirman que limitando el número de variables que se consideran dentro de un número infinito a otro finito, se amplía el potencial para dar una solución creativa. Pero aquí surge la pregunta ¿por qué? Sencillamente porque dichos límites potencian el proceso creativo al permitir que el individuo se concentre más y mejor en unos cuantos aspectos. En otras palabras, al eliminar distractores, optimizamos los recursos y se reduce el espacio o terreno que hay que analizar en cuanto a sus elementos básicos, con lo cual explotamos nuestros recursos naturales. Utilizando así la propia creatividad como insumo para alcanzar una búsqueda inteligente entre una cadena limitada de posibilidades.

Los autores contrastan su técnica con la perspectiva opuesta llamada *brainstorming* (tormenta de ideas, lluvia de ideas o bombardeo de ideas), tal vez la técnica más conocida que haya existido en el mundo de la creatividad fuera de la caja. El *brainstorming* o tormenta de ideas, es una técnica que básicamente se utiliza para: a) Identificar las medidas de contención provisionales; b) Definir las posibles causas del problema; c) Identificar las soluciones definitivas, d) Sugerir acciones de mejora, y; e) Identificar barreras y ayudas a la implantación de acciones de mejora.

El término *brainstorming* de acuerdo con los autores, forma una trama de imágenes e ideas de un torbellino desatado de fuerzas de energía, debido a la simplicidad de la técnica y su fácil manejo o asimilación en situaciones organizacionales, unida al disfrute que los participantes extraen del proceso, explican su ubicuidad. La técnica en esencia confía en que un grupo de personas que trabajan juntas es más eficaz que el mismo número de individuos trabajando cada uno por su lado, y que, cuantas más ideas se propongan o extraigan –por disímbolas que puedan ser-, mayores posibilidades hay de que las buenas ideas permanezcan después de filtrar y eliminar las menos viables.

Ahora bien, muchos de los investigadores que trabajan en creatividad señalan que la proliferación de ideas y analogías es un obstáculo para el proceso de ideación y que la aleatoriedad ya mencionada y el pensamiento desorganizado obstruyen la creatividad. Margaret Bonin afirma que “las limitaciones, lejos de oponerse a la creatividad, hacen que ésta sea posible. Echar por la borda todas las limitaciones sería destruir la capacidad para tener un pensamiento creativo. Los procesos aleatorios, por sí mismos, si es que llegan a producir cualquier cosa interesante, sólo pueden tener como resultado curiosidades novedosas, no sorpresas radicales”.

Boyd y Goldenberg hacen énfasis en que al aplicar el principio del Mundo Cerrado no se debe descartar por completo buscar soluciones en el mundo exterior más amplio. Puesto que esto se puede hacer siempre, antes o después de buscar en el Mundo Cerrado. Lo que los autores pretenden dejar en claro, que al concentrarse realmente en el núcleo del problema, esto es, que cuando se busca dentro del Mundo Cerrado se tiene una alta posibilidad de descubrir las ideas creativas, que ayuden a solucionar una determinada situación.

La técnica de la sustracción es un medio que sirve para explorar nuevas configuraciones o para aplicar enfoques más innovadores a la solución de problemas, lo cual, en los temas de negocios puede ser una herramienta eficiente y de uso muy amplio. La técnica es bastante sencilla: mentalmente se elimina un componente del producto y/o proceso en el que se trabaja y tenemos que imaginarnos que los demás componentes siguen existiendo y funcionando juntos. Cuando se hace lo anterior, la técnica puede conducirnos a un nuevo producto o servicio más ligero, más barato, menos complicado, más fácil de transportar, más eficiente, y tal vez más eficaz, etc.

Los autores mencionan que cuando se trata de innovar, la mayoría de nosotros tendemos a padecer dos fijaciones: *la fijación funcional y la fijación estructural*. Donde la fijación funcional es la tendencia que solemos asumir de que las cosas fueron hechas así por algo y que no se debe cambiar dicha estructura. La fijación estructural es la inclinación que tenemos los humanos a ver cosas como unidades completas. Por lo que, es a consecuencia de estas dos fijaciones que muchas veces resulta complicado mejorar un producto o servicio, sobre todo cuando, quitarle cosas a un producto o servicio puede ayudar a simplificarlo y perfeccionarlo.

Utilizando la sustracción, y esperando que ésta sirva para ejemplificar las demás funciones estudiadas en el libro, se tendrían que seguir los siguientes pasos básicos, para aplicar las distintas técnicas a situaciones diversas de innovación:

1. Hacer una lista de los componentes internos del producto o servicio.
2. Seleccionar un componente esencial e imaginar que lo elimina. Haciendo una sustracción completa o con una sustracción parcial.
3. Visualice el concepto resultante
4. Hágase las siguientes preguntas: ¿cuáles son los posibles beneficios, mercados y valores? ¿Quién querría este nuevo producto o servicio y por qué lo encontraría valioso. Si está tratando de solucionar un problema específico, ¿cómo puede ser de ayuda abordar ese reto en particular?

5. Si decide que el nuevo producto o servicio es valioso, pregúntese: ¿es viable? ¿puede crear realmente estos nuevos productos o realizar estos nuevos servicios? ¿por qué sí o por qué no?, ¿hay alguna forma de refinar o adaptar la idea y hacer que sea más viable?

Consideramos que este libro se ha escrito para todos aquellos que tengan que tratar con gente que requiere mantenerse competitivo y actualizado. Tanto si uno es investigador, catedrático, estudiante de maestría, propietario o gerente, se enfrentará una y otra vez a la misma pregunta: ¿cómo tomar la decisión acertada?, ¿cómo puedo motivarme a mí mismo o a mi equipo?, ¿cómo puedo cambiar las cosas?, ¿cómo puedo reinventarme a diario?, ¿cómo puedo ser creativo o innovador?, ¿cómo puedo trabajar de una forma más eficiente?, ¿cómo puedo mantenerme dentro de la competencia en el largo plazo?

Así pues, si como país pretendemos alcanzar la sociedad del conocimiento o la también llamada economía del conocimiento, es imperativo recurrir a la creatividad e innovación como principales fuentes del desarrollo. Lo cual requiere un sistema educativo efectivo, en donde la enseñanza y el aprendizaje transformen las formas de producción y generación de conocimientos. En otras palabras, el crecimiento y desarrollo nacional se tiene que centrar en empresarios innovadores que, mediante la creación de "nuevas combinaciones" de los recursos productivos, puedan redefinir el flujo circular de la vida económica tal como se da en la actualidad, más que nada por las circunstancias dadas. Puesto que, como se puede argumentar, es a través de la iniciativa empresarial, por la que podríamos alcanzar el desarrollo económico, donde las empresas innovadoras podrían optimizar el uso de sus recursos, y de ese modo impulsar el desarrollo de la economía nacional.

Para ello se puede y tiene que contar con hombres capaces, que, con asistencia y algunos golpes de suerte, pueden conseguir poner los pies firmemente en una actividad productiva; trabajando duro y viviendo frugalmente, pueden crear su propio capital y verlo crecer rápidamente, y si se les proporciona formas atractivas de crédito, les permitiría obtener más capital y crecer aún más rápido; eligiendo a los subordinados más trabajadores y con habilidades más allá de las ordinarias, con lo cual aumentaría su negocio que va creciendo junto con él, los trabajadores confiarían en él y él confiaría en ellos; donde cada uno de ellos se dedicaría a sí mismo con la energía justa para ese trabajo para el que está especialmente habilitado, para que nadie con alta capacidad se pierda en el trabajo fácil, ya que ningún trabajo difícil debe ser confiado a manos torpes.

Podemos señalar que el proceso de innovación es incierto, ya que, por definición, lo que hay que

aprender acerca de la transformación de las tecnologías y el acceso a mercados sólo puede llegar a ser conocido a través del propio proceso. Al invertir en el aprendizaje, una estrategia innovadora enfrenta el carácter incierto del proceso de innovación. El proceso de innovación es acumulativo, debido a que en el aprendizaje no se puede hacer todo a la vez; puesto que lo que se aprende hoy proporciona una base para lo que se puede aprender mañana. Entonces se puede afirmar que las inversiones en el aprendizaje acumulativo, requieren ser sostenidas, mantener finanzas comprometidas con la creatividad. El proceso de innovación es colectivo debido a que el aprendizaje no se puede hacer solo, ya que para el aprendizaje se requiere la colaboración de diferentes personas con diferentes capacidades. Las inversiones en el aprendizaje colectivo, por lo tanto, requieren de la integración de la labor de estas personas en una organización.

Así pues, podemos afirmar que los modelos de innovación presentados y discutidos en el libro *Dentro de la caja: el proceso creativo que funciona en todos*

los casos, puede conducirnos a obtener y lograr ideas innovadoras, sobre todo de manera eficiente. Este libro contribuye, en buena medida a conocer y posteriormente, aplicar las técnicas que pueden ayudar sustancialmente a que los lectores (principalmente empresarios jóvenes, emprendedores y estudiantes), interioricen las mismas y puedan desarrollar las habilidades que les permitan realizar innovaciones en los procesos propios de sus trabajos, en los productos y servicios que tenga a bien seleccionar para hacerlos más funcionales, ligeros, eficientes, menos costosos y más útiles. Por lo tanto, es un libro altamente recomendable, en buena medida por su utilidad en el descubrimiento de técnicas que contribuyen y coadyuvan a mejorar los procesos, productos y servicios que actualmente se mercadean a clientes y usuarios.

Dentro de la caja: "El proceso creativo que funciona en todos los casos" (2014) Drew Boyd y Jacob Goldenberg. Editorial Empresa Activa. Barcelona, España.