Lecciones del cine para fomentar la creatividad en los equipos

Los estudios sobre la creatividad suelen girar en función al resultado. Sin embargo, Kandarp Mehta adopta un nuevo enfoque desde la perspectiva del potencial creativo.



27 de enero de 2012 | Actualizado 1 de noviembre de 2024

Aunque los productos creativos llaman mucho la atención, no se suele prestar atención a su proceso de alumbramiento. Con el ánimo de cubrir este vacío, Kandarp Mehta, del IESE,

©IESE Business School

asistió a trece rodajes de películas para estudiar el proceso por el que el trabajo en equipo desemboca en la expresión de una idea.

El autor ha presentado sus hallazgos en el libro *Conflict, Crisis and Creativity: A Study of Role Evolution in Creative Teams*. Como indica el título del libro, Mehta ha conceptualizado el proceso de "evolución de los roles". El hecho de que el rol de un miembro de un equipo varíe con el tiempo afecta a la generación de ideas de cuatro maneras diferentes:

- **Aumento gradual**. El nivel de interés de un miembro de un equipo aumenta gradualmente, desde que el resto del grupo le consulta por primera vez y llega a conocerlo hasta que él mismo empieza a hacer sugerencias técnicas y, por último, aporta sus propias ideas originales. Así, el rol creativo pasa de ser colaborativo a más proactivo.
- **Disminución gradual.** Al principio, puede que a los miembros de un equipo les interese tanto el proyecto que aporten muchas ideas. Sin embargo, a medida que avanza el proceso, si ven que sus ideas no se materializan o se descartan completamente, irán perdiendo interés y aportarán cada vez menos ideas hasta dejar de hacerlo.
- **Constancia.** Algunos miembros del equipo nunca dejan de expresar ideas. En el estudio de Mehta, quienes muestran más esta tendencia son los directores de las películas por su interés personal en el proyecto.
- **Cambios bruscos**. Suelen producirse a raíz de una crisis. Por ejemplo, si el equipo pierde a un miembro o fondos, alguien que antes aportaba pocas ideas puede repentinamente destacarse y asumir el liderazgo creativo. Pero, a no ser que se promueva este entusiasmo recién adquirido, los niveles de competencia de los colegas pueden frustrar poco a poco esa creatividad.

Independientemente de qué dirección tome la evolución de su rol, los miembros de un equipo atraviesan cuatro fases: identificación de los límites del rol inicial; desempeño del rol identificado inicialmente; cambio de rol en función de la valoración del resto del equipo y ampliación o exclusión de la actividades asociadas al rol inicial, y, por último, desempeño del nuevo rol identificado.

©IESE Business School

Estados de la creatividad en un equipo

Mehta también identifica en su estudio tres tipos de creatividad en un equipo. Esta nueva tipología aborda la creatividad desde el punto de vista del potencial, no del resultado.

- **Creatividad nula**. Se produce cuando la mayoría de los miembros de un equipo ven su trabajo como una mera ejecución de instrucciones y renuncian a expresar nuevas ideas.
- **Creatividad incipiente.** En este estado, los miembros del equipo han expresado ideas pero la organización aún no las ha captado y puesto en práctica. Si el equipo no acepta las ideas expresadas o la organización no puede sacarles partido, los miembros pueden perder interés y ver su trabajo como una simple toma de decisiones. Si esto sucede, es posible que el equipo retroceda a la fase anterior. Pero si se aceptan algunas de sus ideas, el equipo se sentirá más motivado y podrá pasar al siguiente nivel de creatividad.
- **Fomento de la creatividad**. No todas las ideas se traducirán necesariamente en innovaciones, pero es importante que los miembros del equipo tengan al menos canales adecuados para expresar sus ideas, de forma que se les preste la atención que merecen y, a ser posible, se materialicen. De ser así, aunque se rechace ocasionalmente una idea, la motivación del equipo no se resentirá.

El autor apunta que los miembros de un equipo no dejarán de expresar nuevas ideas, sea cual sea el resultado, siempre y cuando perciban que eso forma parte de su trabajo.

Comprender esta evolución de los roles y las etapas de la creatividad en un equipo es vital para impulsar un proceso creativo que dé lugar a más productos innovadores.

También te puede interesar: Consejos del cine indio sobre el trabajo en los equipos creativos



Kandarp Mehta

Profesor de Iniciativa Emprendedora en el IESE. Es experto en técnicas de negociación y en innovación y creatividad, además de actor de cine y televisión.

©IESE Business School

©IESE Business School