

TABLERO DE INNOVACIÓN

16 SESGOS COGNITIVOS CLAVE QUE IMPACTAN EN LA CREATIVIDAD Y EL PROCESO DE INNOVACIÓN

1. SESGO DE CONFIRMACIÓN.

Creemos lo que queremos creer, favoreciendo la información que confirma creencias preexistentes o preconcebidas. Esto da como resultado la búsqueda de soluciones creativas que confirman nuestras creencias en lugar de desafiarlas. ¡Sé cuidadoso cuando “no estés de acuerdo con” o descartes evidencia que te presenten miembros de tu equipo!

2. SESGO DE PROYECCIÓN.

Desde la economía del comportamiento, la sobrepredicción de los gustos o preferencias a futuro, coincidirá con los gustos o preferencias actuales. Este sesgo tiene una influencia particular, ya que las nuevas innovaciones se conciben en el presente y se proyectan hacia el futuro cuando ingresan a los mercados, lo que da como resultado una sobre apreciación del valor de las preferencias de los consumidores.

3. SESGO DE AUTORIDAD.

Favorecer ideas de opiniones de figuras de autoridad dentro de los equipos de innovación. Esto significa que las ideas innovadoras que provienen de los miembros senior del equipo son las elegidas o superan a todas las demás, incluso cuando otros conceptos, ideas y aportes sean más creativos y relevantes para la resolución de un problema en particular. Ten en cuenta lo siguiente, especialmente cuando eres tú mismo el que habla: Cualquier cosa que digas desde tu rol de autoridad tendrá mucho más peso que cualquier otra opinión.

4. SESGO DE AVERSIÓN A LA PÉRDIDA.

Una vez que se ha tomado una decisión, apearse a ella en lugar de correr riesgos por temor a perder lo que se ganó al comenzar y desear verlo terminado. También le damos más valor a algo una vez que hemos invertido emocionalmente en ello. Como consecuencia del esfuerzo, el tiempo y la energía puestos en el pensamiento creativo, los miembros del equipo pueden apearse emocionalmente a sus resultados. Para remediarlo, está el 11º mandamiento: “no te enamorarás de tus soluciones”.

5. CAUSALIDAD FALSA.

Citando eventos secuenciales como evidencia, cuando el primero causa el segundo. Esto puede ocurrir dentro de la fase de empatía del Design Thinking, en la que se busca intencionalmente la confirmación de la causalidad entre lo que las personas dicen y lo que hacen, lo que lleva a resolver problemas o necesidades equivocados. Pregúntate a ti mismo: ¿Realmente puedo probar la causalidad? ¿O sólo la correlación? ¿O sólo la secuencia?

6. SESGO DE ACCIÓN.

Cuando ante la ambigüedad se favorece hacer algo, cualquier cosa, sin ningún análisis previo, aún cuando pueda ser contraproducente. Los miembros del equipo pueden sentir que necesitan tomar medidas sin importar si es una buena idea o no. Esto puede ser un problema cuando se está bajo presión de tiempo, como por ejemplo en talleres estrictos de diseño sprint. Cuando un equipo se enfrente a esto, pregúntate si sus acciones tienen un razonamiento claro detrás (¿por qué?), y si se basan en evidencia que respalda la decisión que eligieron. En el otro extremo opuesto del espectro, evita la “parálisis de análisis” fomentando la toma de decisiones pragmáticas basadas en evidencia parcial.

7. SESGO DE INTERÉS PROPIO.

Favorecer decisiones que aumenten la autoestima. Esto da como resultado atribuirse eventos positivos a uno mismo y, por el contrario, eventos negativos a los demás. En talleres de innovación, esto puede significar que las decisiones que se tomen pueden estar sesgadas con una agenda personal en lugar de una lógica que beneficie a la empresa o sus clientes. Anima a los miembros de tu equipo (y a ti mismo) a ver la idea desde diferentes puntos de vista (otros departamentos, otras partes interesadas, clientes, etc.) para evaluarla realmente de manera objetiva.

3. SESGO DE AUTORIDAD.

Favorecer ideas de opiniones de figuras de autoridad dentro de los equipos de innovación. Esto significa que las ideas innovadoras que provienen de los miembros senior del equipo son las elegidas o superan a todas las demás, incluso cuando otros conceptos, ideas y aportes sean más creativos y relevantes para la resolución de un problema en particular. Ten en cuenta lo siguiente, especialmente cuando eres tú mismo el que habla: Cualquier cosa que digas desde tu rol de autoridad tendrá mucho más peso que cualquier otra opinión.

8. SESGO DE ENCUADRE

Estar influenciado por la forma en que se presenta la información más que por la información en sí misma. Esto se ve de manera frecuente, particularmente cuando se presentan prototipos en desarrollo o diapositivas bien preparadas. El presentador evitará riesgos si hace una buena presentación y será propenso a correr riesgos si presenta mal, lo que significa que la lógica de la toma de decisiones puede cambiar fácilmente. Cuando escuchas la presentación de un equipo, pregúntate: ¿Estás juzgando el contenido o la forma?

9. SESGO DE CONFORMIDAD.

Las elecciones en masa influyen en cómo pensamos, incluso si tenemos juicios personales independientes. Esto puede resultar en una mala toma de decisiones y conducir a un pensamiento grupal único, lo que es particularmente perjudicial para la creatividad, ya que se pueden suprimir opiniones externas, llevando incluso a la autocensura y la pérdida del pensamiento independiente. Cuando detectes el pensamiento grupal dentro de un equipo, primero intenta obtener la perspectiva personal de cada uno por separado (ya sea a través de una lluvia de ideas silenciosa y por escrito, o mediante conversaciones uno a uno) antes de llevar el tema a una instancia de equipo.

10. TERGIVERSACIÓN ESTRATÉGICA.

Subestimar a sabiendas los costos y exagerar los beneficios. Al desarrollar conceptos de innovación, cifras aproximadas y prototipos de modelos comerciales, los equipos tienden a subestimar los costos reales y exagerar los posibles beneficios para obtener la aprobación de un proyecto (lo que sucede todo el tiempo en grandes contratos gubernamentales). Es entonces que la persona a cargo detecta y desafía el exceso de optimismo al evaluar cuán verdaderamente innovadores son los resultados del equipo. Desafía a tus equipos: ¿Están mostrando la imagen completa de los costos? ¿Qué pasa con los trabajadores y otras inversiones de tiempo?

11. SESGO DEL EFECTO DE ARRASTRE .

Favorecer ideas ya adoptadas por otros. Esta influencia se potencia cuando se vincula con el sesgo de autoridad. Es común ver en los talleres el efecto de arrastre. El ritmo y la velocidad a la que los demás adoptan ideas (a través de conversaciones) pueden influir significativamente en la probabilidad de que el grupo seleccione esas ideas y conceptos, y los lleve adelante. ¿Te gusta la idea de un equipo sólo porque la has visto antes? ¿Estás favoreciendo ideas sólo porque la competencia también las hace?

12. SESGO DE AMBIGÜEDAD.

Favorecer opciones cuyo resultado sea más comprensible que aquellas en las que no lo es. Este sesgo puede tener efectos nefastos en los resultados de la innovación porque cualquier proceso es fundamentalmente riesgoso y desconocido. Si los miembros del equipo subconscientemente favorecen lo conocido, lo más probable es que se elija lo conocido y los caminos previamente recorridos. Cuando no nos gusta una idea o forma de trabajar, detengámonos un momento y reflexionemos: ¿No nos gusta por su propio mérito o simplemente porque es nuevo y desconocido?

13. SESGO PRO-INNOVACIÓN.

Las nuevas innovaciones deberían ser adoptadas por todos los miembros de la sociedad (independientemente de las necesidades más amplias), ser expuestas y aceptadas, a toda costa. Lo nuevo, la novedad, lo novedoso, son características consideradas intrínsecamente buenas, a pesar de los posibles impactos negativos que puedan existir (como desigualdad, elitismo, daño ambiental, etc.), lo que da como resultado que las nuevas ideas y conceptos generados sean juzgados a través de un lente ‘color de rosa’. Cuestiona la idea: ¿La estamos juzgando principalmente por su nivel de novedad o por ser “sexy”? Sin caer en el sesgo del status quo, ¿estamos teniendo en cuenta todos los impactos posibles, incluidos los negativos?

14. SESGO DE ANCLAJE.

Ser influenciado por información ya conocida o que se muestra primero. Esto provoca una visión preconcebida y fija de túnel, e influye en la toma de decisiones finales. Deliberadamente manipulamos las mentes de los miembros del equipo mostrándoles primero uno de nuestros ejercicios iniciales para demostrar este sesgo en juego. El impacto en su pensamiento creativo y resultados son importantes.

15. SESGO DEL STATU QUO.

Favorecer una situación actual o el status quo, y mantenerla por aversión a la pérdida (o el miedo a perderla) y como resultado, no hacer nada. Se trata de un sesgo sutil a nivel emocional que nos hace reducir el riesgo y preferir lo familiar o “la forma en la que hacemos las cosas por aquí”, como se le conoce. Tiene graves consecuencias a la hora de buscar nuevas formas de resolver creativamente necesidades y problemas. Cuando no te guste una idea, pregúntate: “¿Este soy yo apeándome a lo que sé y conozco?”

16. CARACTERÍSTICA DEL EFECTO POSITIVO.

(estrechamente vinculada con el sesgo de optimismo): Ya sea por un límite en tiempo o recursos, las personas tienden a centrarse en los beneficios o las características “buenas” e ignoran los efectos negativos, incluso cuando éstos pueden ser significativos. Esto influye cuando profundizamos en nuevos conjuntos de características específicas para nuevos conceptos (especialmente cuando se combina con el sesgo de aversión a la pérdida), porque significa que los equipos pasarán por alto información que falte, especialmente cuando se trata de experiencia externa, lo que da como resultado el que ideas con fallas críticas sigan adelante.