



Sommario

Contributi

| | |
|--|---|
| La creatività: una competenza per tutte le stagioni..... | 2 |
| <i>a cura di Cesare Bentivogli</i> | |

Corsi a catalogo del mese di settembre

| | | |
|---|--|----|
| 2 | Promuovere il cambiamento e vincere le resistenze..... | 6 |
| 7 | Arcani al lavoro: Gratitudine, coraggio e felicità nella vita organizzativa..... | 8 |
| 6 | Il benessere organizzativo conviene Valore per l'individuo e l'azienda | 9 |
| 8 | Leadership con il coaching Per essere leader e motivatore dei propri collaboratori..... | 10 |

La creatività: una competenza per tutte le stagioni

a cura di Cesare Bentivogli

<http://www.planbologna.org/component/k2/item/109-cesare-bentivogli?Itemid=152>

“Non sappiamo chi abbia scoperto il mare, ma di sicuro non è stato un pesce” (proverbio arabo).

“Non vediamo le cose come esse sono, bensì come noi siamo” (Anais Nin, psicoanalista)

“Non puoi risolvere un problema con lo stesso tipo di pensiero che hai usato per crearlo” (Albert Einstein)

Premessa

Ho fatto il primo incontro con la creatività, oltre 20 anni fa, leggendo il noto libro di Edward De Bono “Sei cappelli per pensare”. E' stata una casualità, in quanto l'ho comprato, per curiosità e non perchè lo cercavo, in un mercatino, ma il pensiero laterale è stata un'illuminazione. Da allora non mi posso vantare di essere diventato un creativo, ma ho cercato di pensare sempre in un modo diverso da quello tradizionale con buoni risultati. Rispetto a prima!!!

Tuttavia, questo tema mi sembra che sia sempre rimasto nell'ambito delle originalità e, spesso, considerato uno strumento per giocare e divertirsi. In ogni caso, si è continuato a ritenerla una skill innata, che la pratica, supportata dalla formazione, può contribuire solo a migliorare.

Recentemente, però, ho preso parte ad un corso di formazione che mi ha ulteriormente entusiasmato e mi ha condotto alle riflessioni che seguono.

Mi stimolano a parlare di creatività anche alcune considerazioni sulla situazione che stiamo vivendo, che è particolarmente problematica e che può ricevere contributi alla soluzione proprio affrontando le situazioni in maniera diversa. Anche perchè non è guardando a ciò che si è fatto nel passato che si possono superare gli attuali ostacoli, in qualunque ambito ci si trovi. Le tecniche creative possono aiutare a:

- creare prodotti e servizi nuovi;
- migliorare i processi produttivi;
- risolvere situazioni conflittuali;
- trovare lavoro;
- acquisire competenze utili nel lavoro;
- affrontare la crisi;
- essere riconosciuti e apprezzati;
- fare le strategie e risolvere i problemi mondiali (!?).

Ultimamente sono confortato in queste utopie dall'entusiasmo che ha destato nei manager di una grande azienda italiana la partecipazione ad un seminario sul pensiero laterale (De Bono, ancora lui!). Allora, forse **è vero che la creatività serve**; magari, per le novità, ci vuole un po' di tempo prima di essere apprezzate e i consulenti, come me, arrivano sempre molto prima.

Ma la partecipazione al corso citato mi ha convinto anche di un'altra cosa: la creatività non è un elemento misterioso o un dono speciale, ma una **competenza che può essere acquisita e applicata**. L'ho sempre sentito dire dagli esperti, ma sono sempre stati ascoltati con scetticismo. La conoscenza di alcuni concetti e di alcune tecniche, che voglio qui condividere, mi stimolano, però, alla diffusione.

Per concludere la premessa, dichiaro che non sono un esperto della materia, ma mi arrogo il diritto di fare da cassa di risonanza di coloro che, anche nell'ambito dei nostri corsi, aiutano a sviluppare tale competenza. Nell'*excursus* mi avvalgo, prevalentemente, del contributo acquisito nel corso citato e che va attribuito a **Mike van der Vijver**, lui sì vero esperto e istrione della creatività.

“Analizzando e valutando ogni giorno tutte le idee, ho capito che spesso tutti sono convinti che una cosa sia impossibile, finché arriva uno sprovveduto che non lo sa e la realizza.” (Albert Einstein)

In questa frase di Einstein c'è il concetto che più mi ha colpito, e che credo sia la chiave per poter sviluppare tale competenza: il freno alla creatività sta nei costrutti mentali che abbiamo sviluppato durante la nostra vita. Gli inglesi li chiamano **“pattern”** e sono i nostri modi di interpretare la realtà, i processi mentali che ci inducono ad effettuare le scelte. Una volta sviluppati, essi dominano la realtà, non il contrario e questo ci impedisce di “vedere le cose da un altro punto di vista”. Il nostro cervello è talmente complesso che i *patterns* ci aiutano moltissimo ad effettuare velocemente i collegamenti e a risparmiare energie: altrimenti dovremmo costantemente elaborare le informazioni dall'inizio e una cosa abituale, come, ad esempio, guardare a destra e a sinistra prima di attraversare la strada richiederebbe ore, piuttosto che attimi: dovremmo calcolare quali possono essere i flussi e le direzioni possibili delle auto, le velocità e i tempi di percorrenza. I *patterns* ci aiutano moltissimo nella vita di tutti i giorni, ma diventano un limite se vogliamo fare cambiamenti. Per sviluppare nuove idee e realizzare i cambiamenti meglio essere **naif**.

Questo spiega come mai i giochi di creatività vengano risolti dai bambini. Anche Toni, nel corso che ho più volte ricordato, dopo essere stato in silenzio per 5 giorni, è stato l'unico a risolvere un esercizio proposto da Mike. Non sarà che Toni era il più giovane, meno esperto e, forse, meno competente del gruppo?

La creatività va a braccetto con **“innovazione”** e **“cambiamento”** e questi termini non sono solo degli slogan.

Anche Bill Gates, nel promuovere le attività della sua fondazione per lo sviluppo delle competenze degli insegnanti delle scuole superiori e delle università americane, si chiede come mai vengano premiati gli insegnanti più anziani e coloro che hanno acquisito un master, quando, in base ai test, non sono in grado di adottare le metodologie didattiche più adatte alle diverse situazioni che si vengono a creare. Dopo tre anni di insegnamento, dice Bill Gates, un insegnante non innova più la didattica, se non è indotto a farlo. Meglio i nuovi insegnanti: più curiosi, anche se meno esperti.

La mia non vuole essere un'apologia dell'incompetenza, anche se penso che i privilegi della *seniority* vadano scardinati e si debbano valorizzare di più i giovani, quanto piuttosto una chiave di soluzione creativa alle situazioni più difficili. Adeguati esercizi di destrutturazione, come i **sei cappelli di De Bono**, possono aiutare, laddove le normali procedure falliscono: e sono sempre di più gli ambiti in cui ciò diventa necessario.

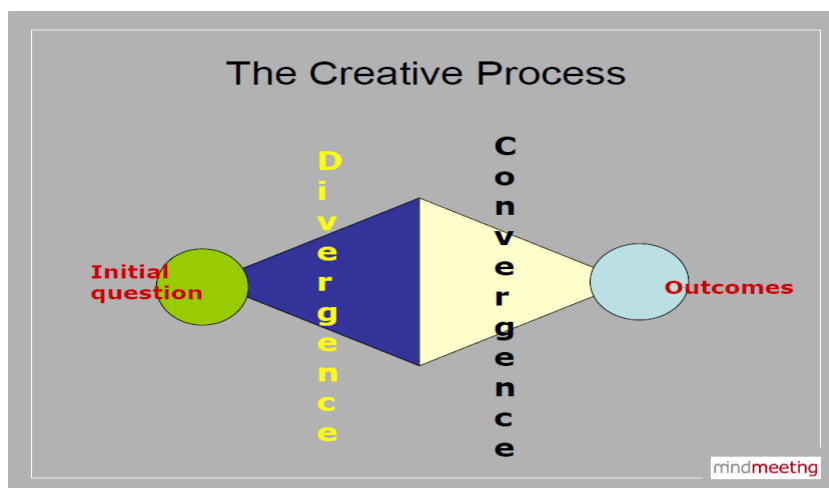
Sei cappelli per pensare:

- **bianco**, per ragionare di fatti e informazioni
- **rosso**, per sfruttare i sentimenti e le sensazioni
- **verde**, per sviluppare idee creative e alternative
- **nero**, perchè anche il pensiero negativo serve
- **blu**, il pensiero metacognitivo, per pensare a pensare
- **giallo**, per pensare in positivo

Mike van der Vijver propone, ma era anche il contesto corsuale a richiederlo, l'**interculturalità** come chiave per sviluppare la creatività e superare le consuetudini interpretative. Alcuni esempi sono illuminanti. In Giappone, nei rapporti con le persone, non esiste la parola “no”: si usa il sì anche se non si è d'accordo. Se chiedete a un messicano e a un giapponese un giudizio sugli statunitensi vi risponderanno in modo opposto: serio, metodico, frenetico il primo; amichevole, impulsivo, rilassato il secondo. E' evidente che possediamo *patterns* diversi e quindi partire dalla conoscenza dei *patterns* degli altri aiuta ad ampliare il *range* di interpretazioni possibili, per poi svilupparne di nuove.

Allora ben vengano gli scambi internazionali e ben venga la conoscenza di altre culture e altre religioni, anche nel nostro paese!

Un ottimo strumento operativo per acquisire strumenti operativi che facciano riferimento alla creatività è rappresentato dalla conoscenza del **processo creativo**:



Un ottimo esercizio creativo, utilizzabile, ad esempio, nell'ambito del **brainstorming**, è quello proposto nel disegno. E' importante seguire pedissequamente il processo in quanto la successione fra fase divergente e convergente è la chiave del successo.

La **fase divergente** è quella finalizzata ad aprire alle idee e nuove proposte, mediante superamento dei *patterns* e richiede: quantità di idee, immaginazione e visione, intuizione, ma anche divergenza, stranezza, *naiveness*.

Queste sono le regole principali per un processo creativo:

- rimandare il giudizio
- ascoltare attentamente gli altri e rilevare cosa può essere utile
- liberare l'immaginazione e la capacità di visione di mondi nuovi
- la quantità alimenta la qualità
- infettarsi vicendevolmente di creatività
- evitare i 28 *killer* delle idee

Particolarmente efficace risulta memorizzare i 28 *killer* e non farsi sopraffare da essi. I più interessanti sono:

- Sì, ma ...
- C'è già
- Impossibile
- Costa troppo
- Irrealistico
- Attento a non commettere errori
- Io non sono creativo
- Se fosse una buona idea, altri l'avrebbero avuta
- Abbiamo sempre fatto così, perchè cambiare
- Il mercato non è ancora pronto
- Può funzionare altrove, ma non qui
- Da quando sei diventato così esperto?

Lasciamo questi commenti, semmai, alla fase convergente successiva.

La **fase convergente** è quella progettuale e richiede: qualità, giudizio, logica, sistematicità, apprendimento.

Fra le due fasi va fatto un *break* (denominato **coffee**) per cambiare i costrutti mentali: come per cambiare cappello. A volte, possono anche cambiare i partecipanti, in quanto la fase progettuale è agitata dai decisori.

Al termine i **risultati** devono essere adeguatamente descritti (in un *report* o altrimenti) che ne consentano l'utilizzo pratico.

Uno dei suggerimenti più importanti che mi sento di dare, dopo aver sperimentato il metodo, è quello di far partecipare al processo creativo (la fase divergente) qualcuno che non conosca il problema e il "mondo" di riferimento della questione. Questo consente di acquisire idee fresche e, il più possibile, prive dei patterns che ne limitano la creatività. Invitiamo i *naïf* della situazione!!

Infine, la ricetta più efficace:

nel produrre idee e innovazione bisogna divertirsi!

La creatività, per essere efficace, si alimenta con il piacere di fare le cose. Il piacere aiuta non solo a rendere gradevole il processo, ma anche a trovare soluzioni. Del resto il divertimento è la chiave di lettura anche di molte delle azioni che compiamo, poiché nel divertimento sta la motivazione, vero motore del successo delle azioni che compiamo. La creatività diventa allora una componente del **benessere organizzativo**.

Ma questo è un altro tema, peraltro ampiamente dibattuto da Plan in questo contesto.



Corsi a catalogo del mese di settembre



PROMOZIONE: Il corso del MESE

Il cambiamento è un concetto che permea l'individuo, i gruppi e le organizzazioni del nostro tempo: oggi i cambiamenti si susseguono a ritmi impensabili prima. Nei luoghi di lavoro, per assumere nuovi ruoli e nuove responsabilità, è necessario vincere le resistenze al cambiamento.

Affrontare il cambiamento è innanzitutto un compito dell'individuo che deve dotarsi di strategie per vivere in un mondo dove si trasformano valori, norme e regole di comportamento.

Questo corso quindi innanzitutto vuole **aiutare le persone a comprendere quali reazioni mettono in campo a livello individuale di fronte al cambiamento e a quali risorse possono fare ricorso.**

Infatti solo **comprendendo i propri personali meccanismi di riposta sarà possibile adottare strategie per promuovere l'accettazione del cambiamento** tra i propri collaboratori.

In questo modo i partecipanti saranno in grado di **motivare i collaboratori e adottare stili vincenti nelle situazioni di cambiamento.**

Il corso vuole essere una sorta di "mini-laboratorio" dove sia possibile **individuare problemi comuni e progettare soluzioni** (certamente da personalizzare nella pratica) che si rivelino efficaci nella rimozione delle resistenze al cambiamento.

2 Promuovere il cambiamento e vincere le resistenze

Destinatari

Il corso è rivolto a Manager, Quadri e Professionisti e a tutti coloro che intendono realizzare progetti di cambiamento all'interno delle organizzazioni nelle quali operano.

Il corso viene realizzato con un minimo di 8 e un massimo di 20 partecipanti.

Contenuti

I contenuti trattati sono i seguenti:

- I contenuti del cambiamento;
- Cambiamento individuale e cambiamento organizzativo;
- Le resistenze al cambiamento;
- Come rimuovere le resistenze e come accettarle;
- Come promuovere cambiamento.

La metodologia analogica e dell'espressività corporea si rivela particolarmente efficace rispetto ai contenuti del corso in quanto il cambiamento investe soprattutto contenuti simbolici che devono necessariamente essere "processati" con strumentazione adeguata. Il solo ricorso alla tecnica non può aiutare a comprendere, ad esempio, perché, di fronte a oggettivi vantaggi derivanti da una situazione di cambiamento, molte persone mettono in atto strategie di resistenza e boicottaggio. Fare emergere gli archetipi che orientano le persone di fronte al cambiamento è il primo passo per potere promuovere in modo efficace un cambiamento nella propria organizzazione.

| | |
|--------------------------------|--|
| Edizioni | Roma, 6 e 7 settembre 2013 c/o sede da definire |
| Quota di partecipazione | <p>600 euro + IVA SOLO PER QUESTO MESE 400 euro + IVA.</p> <p>Per le persone che non beneficiano del supporto di organizzazioni è prevista una riduzione del 20%.</p> <p>Le organizzazioni che iscrivono 3 persone pagano solamente due quote di partecipazione.</p> <p>La quota di iscrizione comprende esclusivamente la partecipazione, materiale documentale, 2 <i>coffee break</i> e 1 pranzo leggero giornaliero ed esclude altri pasti, pernottamenti e ulteriori costi sostenuti dal partecipante.</p> <p>Le iscrizioni sono accettate in ordine di arrivo, fino al limite massimo di 20 partecipanti.</p> |
| Link | http://www.planbologna.org/component/k2/item/372-2_promuovere_il_cambiamento_e_vincere_le_resistenze |

7 Arcani al lavoro: Gratitudine, coraggio e felicità nella vita organizzativa

| | |
|--------------------------------|---|
| Contenuti | <p>Il corso fornisce chiavi di lettura ed elementi di consapevolezza per la comprensione dei fattori che rinforzano positivamente i climi relazionali nelle organizzazioni e nei gruppi di lavoro.</p> <ul style="list-style-type: none">– Le organizzazioni come complessi sistemi alchemici– Il clima organizzativo, i conflitti, la cooperazione, la fiducia– La paura, la speranza e i comportamenti organizzativi– Le relazioni difficili: apprendere da ciò e da chi ci reca fastidio– Il bisogno di felicità e di autenticità nella vita organizzativa |
| Destinatari | <p>Manager, Quadri e Professionisti che intendano migliorare il clima e la fiducia nei gruppi di lavoro.</p> <p>Il corso viene realizzato con un minimo di 5 e un massimo di 15 partecipanti.</p> |
| Edizioni | <p>Bologna, 18 e 19 settembre 2013 c/o sede da definire.</p> |
| Quota di partecipazione | <p>800 euro + IVA.</p> <p>Per le persone che non beneficiano del supporto di organizzazioni è prevista una riduzione del 20%.</p> <p>Le organizzazioni che iscrivono 3 persone pagano solamente due quote di partecipazione.</p> <p>La quota di iscrizione comprende esclusivamente la partecipazione, materiale documentale, 2 <i>coffee break</i> e 1 pranzo leggero giornaliero ed esclude altri pasti, pernottamenti e ulteriori costi sostenuti dal partecipante.</p> <p>Le iscrizioni sono accettate in ordine di arrivo, fino al limite massimo di 15 partecipanti.</p> |
| Link | <p>http://www.planbologna.org/component/k2/item/378-7-arcaniallavoro</p> |

6 Il benessere organizzativo conviene Valore per l'individuo e l'azienda

| | |
|--------------------------------|--|
| Contenuti | <p>Il vocabolo "felice", che proviene da una radice indoeuropea, rimanda ai concetti di allattamento, nutrizione, fecondità, femminilità, figlio; questi concetti non sembrano estranei, a prima vista, alle tesi sostenute da molte scuole manageriali.</p> <p>Nella pratica organizzativa reale sono però molte le azioni che contrastano questa visione. E' desiderabile inserire nella gestione manageriale questi aspetti? Cosa comporta? Si deve rinunciare a qualcosa?</p> <p>Il percorso proposto vuole affrontare queste domande e rendere effettivamente possibile un percorso per la costruzione di organizzazioni allo stesso tempo felici e performanti.</p> <p>Il contesto sarà quello di uno scenario teatrale dove i partecipanti daranno vita (sotto la guida di un conduttore) a giochi finalizzati alla comprensione profonda delle dinamiche trattate.</p> <p>Si suggerisce di dotarsi di un abbigliamento comodo che renda possibile i movimenti senza alcuna difficoltà né imbarazzo.</p> <p>I contenuti trattati sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none">- La cultura ed il clima organizzativo- La motivazione: visioni e strategie- Il benessere organizzativo conviene! |
| Destinatari | <p>Il corso è rivolto a <i>Manager</i>, <i>Quadri</i> e <i>Professionisti</i> e a tutti coloro che intendono motivare profondamente i propri collaboratori e migliorare la qualità del lavoro per ottenere maggiori <i>performances</i>.</p> <p>Il corso viene realizzato con un minimo di 8 e un massimo di 20 partecipanti.</p> |
| Edizioni | <p>Milano, 21 e 28 settembre 2013 c/o sede da definire.</p> |
| Quota di partecipazione | <p>600 euro + IVA.</p> <p>Per le persone che non beneficiano del supporto di organizzazioni è prevista una riduzione del 20%.</p> <p>Le organizzazioni che iscrivono 3 persone pagano solamente due quote di partecipazione.</p> <p>La quota di iscrizione comprende esclusivamente la partecipazione, materiale documentale, 2 <i>coffee break</i> e 1 pranzo leggero giornaliero ed esclude altri pasti, pernottamenti e ulteriori costi sostenuti dal partecipante.</p> <p>Le iscrizioni sono accettate in ordine di arrivo, fino al limite massimo di 20 partecipanti.</p> |
| Link | <p>http://www.planbologna.org/component/k2/item/376-6-il-benessere-organizzativo-conviene</p> |

8 Leadership con il coaching

Per essere leader e motivatore dei propri collaboratori

| | |
|---------------------------------------|--|
| <p>Contenuti</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Analisi del proprio stile di <i>leadership</i>; - Il duplice orientamento della <i>leadership</i> efficace; - L'autorealizzazione nel lavoro; - Lavorare per obiettivi; - Elementi di <i>coaching</i> a servizio del <i>leader</i>. |
| <p>Destinatari</p> | <p>Imprenditori, <i>manager</i>, responsabili di funzione e tutti coloro che coordinano gruppi di lavoro e che desiderano conoscere le dinamiche della <i>leadership</i> efficace.</p> <p>Il corso viene realizzato con un minimo di 6 e un massimo di 16 partecipanti.</p> |
| <p>Edizioni</p> | <p>Senigallia, 24 e 25 settembre 2013 c/o sede da definire.</p> |
| <p>Quota di partecipazione</p> | <p>700 euro + IVA.</p> <p>Per le persone che non beneficiano del supporto di organizzazioni è prevista una riduzione del 20%.</p> <p>Le organizzazioni che iscrivono 3 persone pagano solamente due quote di partecipazione.</p> <p>La quota di iscrizione comprende esclusivamente la partecipazione, materiale documentale, 2 <i>coffee break</i> e 1 pranzo leggero giornaliero ed esclude altri pasti, pernottamenti e ulteriori costi sostenuti dal partecipante.</p> <p>Le iscrizioni sono accettate in ordine di arrivo, fino al limite massimo di 16 partecipanti.</p> |
| <p>Link</p> | <p>http://www.planbologna.org/component/k2/item/379-8-coaching-leadership</p> |

Per la partecipazione ai nostri corsi è possibile accedere ai finanziamenti di **Fondimpresa** (<http://www.fondimpresa.it/Home/>), **Fondir** (<http://www.fondir.it/>), **Fondirigenti** (<http://www.fondirigenti.it/default.do>), **Foncoop** (<http://www.foncoop.coop/>), **Fondo Banche e Assicurazioni** (<http://www.fondofba.it/>) e dei principali Fondi interprofessionali mediante **voucher** o **progettazioni ad hoc**



Il Sistema di Gestione della Qualità di Plan è certificato in accordo alla norma UNI EN ISO 9001:2008

Per maggiori informazioni e per scaricare la scheda di iscrizione consulta il sito:

www.planbologna.org

Segreteria organizzativa

Sede Plan

tel. +390514211985 +393355787215

fax 0514229308

info@planbologna.org

Monica Poli

tel. +393333307360

poli@planbologna.org

Massimo Ricci

tel. +393356920801

ricci@planbologna.org

Ai sensi del D. Lgs. 30/06/2003 n. 196 si precisa che le informazioni contenute in questo messaggio sono riservate e ad uso esclusivo del destinatario. Qualora il messaggio in parola Vi fosse pervenuto per errore, Vi invitiamo ad eliminarlo senza copiarlo e a non inoltrarlo a terzi, dandocene gentilmente comunicazione ai recapiti in calce. Ai sensi dell'art. 130, comma 4 del Codice della Privacy, D. Lgs. n. 196/2003, i Vostri dati personali, le Vostre coordinate di posta elettronica da Voi fornitici saranno utilizzati per i necessari adempimenti istituzionali e/o per obblighi di legge e non saranno oggetto di comunicazione o diffusione a terzi e saranno trattati sia in forma elettronica, che cartacea. Ricordiamo infine che Vi sono riconosciuti i diritti di cui all'art. 7 del D. Lgs. 196/03 per la tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento di dati personali, in ogni momento è possibile modificare o cancellare i dati presenti nel nostro archivio. Se si desidera interrompere l'invio di questa newsletter è possibile segnalarlo allo 051.4211985 o a info@planbologna.org