

Gerard J. Puccio, Marie Mance, Mary C. Murdock

LEADERSHIP CREATIVA

**Competenze che guidano
il cambiamento**

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Gerard J. Puccio, Marie Mance, Mary C. Murdock

LEADERSHIP CREATIVA

**Competenze che guidano
il cambiamento**

FrancoAngeli

Titolo originale: *Creative Leadership – Skills that Drive Change*

Copyright © 2011 Sage Publications, Inc

Traduzione: Katia Brugnolo, Barbara Calvi

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2013 by Franco Angeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Ringraziamenti	pag.	13
Prefazione	»	15
Introduzione	»	17
A chi si rivolge questo libro?	»	18
Perché questo libro è diverso: un approccio creativo alla Leadership	»	20
Parte prima		
I fondamenti chiave per il Leader		
1. Cambiamento, leadership e creatività: una correlazione importante	»	27
1. Il capitolo in breve	»	27
2. Cambiamento creativo: non significa cambiare il pannolino al bimbo	»	27
3. Teorie sulla leadership: l'importanza della creatività come competenza fondamentale	»	30
4. Creatività: il carburante per il cambiamento	»	31
4.1. Come sono cambiate le opinioni sulla creatività: da dote marginale a qualità essenziale sul lavoro	»	32
4.2. Definizione di creatività: la novità resa utile	»	34
4.3. Un approccio sistemico al cambiamento creativo	»	37
5. Leadership creativa: definizione e descrizione	»	40
6. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	41

2. Problem Solving Creativo		
Un modello per la Leadership creativa	pag.	43
1. Il capitolo in breve	»	43
2. Usare l'immaginazione per risolvere problemi complessi: questo è ciò che fanno i leader	»	43
3. Quando applicare il Pensiero creativo	»	45
4. Management, management creativo e leadership creativa: qual è la differenza?	»	50
5. I leader sono risolutori creativi	»	53
5.1. Creative Problem Solving: terminologia di base	»	55
6. Creative Problem Solving: introduzione alle Capacità di pensiero	»	56
6.1. Struttura del modello	»	57
7. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	61
3. Leadership creativa		
Le competenze base per il CPS	»	63
1. Il capitolo in breve	»	63
2. Il Pensiero creativo: una Capacità di pensiero di livello superiore per i leader	»	63
3. Equilibrio dinamico: l'essenza del Pensiero creativo e del problem solving creativo	»	65
4. Competenze nel Pensiero divergente: fluidità, flessibilità, elaborazione e originalità	»	68
5. Competenze nel Pensiero convergente: valutazione e visualizzazione	»	69
6. La creatività coinvolge sia la mente che il cuore	»	70
7. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	75
4. Leadership creativa		
Le competenze cognitive ed emozionali per il CPS	»	77
1. Il capitolo in breve	»	77
2. Competenze di Pensiero creativo per leader	»	77
3. Le capacità cognitive e affettive nel Creative Problem Solving	»	80

3.1. Valutare la situazione: il Pensiero diagnostico	pag.	80
3.2. Esplorare la visione: Pensiero visionario	»	84
3.3. Formulare sfide: Pensiero strategico	»	85
3.4. Esplorare idee: Pensiero ideativo	»	86
3.5. Formulare soluzioni: Pensiero valutativo	»	86
3.6. Esplorare il consenso: Pensiero contestuale	»	87
3.7. Formulare un piano: Pensiero tattico	»	89
4. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	90
5. Trasformare il modo di pensare		
Sviluppare un atteggiamento mentale creativo	»	91
1. Il capitolo in breve	»	91
2. Il pensiero e il comportamento divergente e convergente	»	91
3. Principi di Pensiero divergente	»	92
3.1. Rimandare il giudizio	»	93
3.2. Puntare alla quantità	»	94
3.3. Creare collegamenti	»	96
3.4. Cercare la novità	»	98
4. Principi di Pensiero convergente	»	102
4.1. Applicare un giudizio positivo	»	102
4.2. Salvaguardare la novità	»	105
4.3. Controllare i propri obiettivi	»	107
4.4. Rimanere focalizzati	»	108
5. Principio comune: Concedersi un tempo di incubazione	»	111
6. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	114

Parte seconda
Strumenti di pensiero per i leader

6. Valutare la situazione		
Strumenti per il Pensiero diagnostico	»	119
1. Il capitolo in breve	»	119
2. Il Pensiero diagnostico nella leadership: raccogliere ed utilizzare i dati per assumere decisioni informate	»	119

3. Natura e finalità del Valutare la situazione	pag.	123
4. Eseguire i vari passaggi del processo di Problem Solving Creativo: gli strumenti	»	127
5. Strumenti di Pensiero divergente per Valutare la situazione	»	128
5.1. 5 W + H	»	128
5.2. Il Diagramma Why/Why	»	130
6. Strumenti di pensiero convergente per Valutare la situazione	»	131
6.1. Hits	»	132
6.2. Highlighting	»	133
7. Usare gli strumenti di convergenza durante tutto il processo	»	134
8. Procedere nel processo di Problem Solving Creativo: Strumenti metacognitivi per determinare i passi successivi da compiere nel processo	»	134
8.1. Le 4 I	»	136
9. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	140
7. Esplorare la visione		
Strumenti per il Pensiero visionario	»	142
1. Il capitolo in breve	»	142
2. Il Pensiero visionario nella leadership	»	142
3. Come la capacità emotiva di sognare supporta il Pensiero visionario	»	144
4. Natura e finalità di Esplorare la visione	»	146
5. Strumenti di Pensiero divergente per Esplorare la visione	»	148
5.1. Il Pensiero desiderante	»	148
5.2. Il Diario di lavorazione	»	150
6. Strumenti di Pensiero convergente per Esplorare la visione	»	152
6.1. Le Zone di successo	»	153
7. Il passo successivo nel processo di Problem Solving Creativo	»	155
8. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	155

8. Formulare le sfide		
Strumenti per il Pensiero strategico	pag.	157
1. Il capitolo in breve	»	157
2. Il Pensiero strategico nella leadership	»	157
3. Natura e finalità di Formulare le sfide	»	160
4. Strumenti di Pensiero divergente per Formulare le sfide	»	162
4.1. Formule introduttive in Formulare le sfide	»	163
4.2. Associazioni	»	165
5. Strumenti di Pensiero convergente per Formulare le sfide	»	167
6. Il passo successivo nel processo di Problem Solving Creativo	»	167
7. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	169
9. Esplorare le idee		
Strumenti per il Pensiero ideativo	»	170
1. Il capitolo in breve	»	170
2. Il Pensiero ideativo nella leadership	»	170
3. Natura e finalità di Esplorare le idee	»	175
4. Strumenti di Pensiero divergente per Esplorare le idee	»	177
4.1. Brainstorming	»	178
4.2. Associazioni forzate	»	180
5. Strumenti di Pensiero convergente per Esplorare le idee	»	181
6. Il passo successivo nel processo di Problem Solving Creativo	»	182
7. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	182
10. Formulare le soluzioni		
Strumenti per il Pensiero valutativo	»	185
1. Il capitolo in breve	»	185
2. Il Pensiero valutativo nella leadership	»	185
3. Natura e finalità di Formulare soluzioni	»	189
3.1. Il ponte fra le idee e l'implementazione	»	190
4. Divergenza e convergenza in Formulare soluzioni: è un gioco nuovo di zecca	»	191

4.1. Criteri	pag.	192
4.2. La Matrice di valutazione	»	193
4.3. PPC° – Vantaggi, Potenziali, Preoccupazioni e Superare le preoccupazioni	»	196
5. Il passo successivo nel processo di Problem Solving Creativo	»	199
6. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	200
11. Esplorare il consenso		
Strumenti per il Pensiero contestuale	»	201
1. Il capitolo in breve	»	201
2. Il Pensiero contestuale nella leadership	»	201
3. Natura e finalità di Esplorare il consenso	»	206
4. Strumenti di Pensiero divergente per Esplorare il consenso	»	208
4.1. Sostenitori e oppositori	»	210
4.2. Analisi degli stakeholder	»	211
5. Strumenti di Pensiero convergente per Esplorare il consenso	»	212
6. Il passo successivo nel processo di Problem Solving Creativo	»	214
7. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	214
12. Formulare un piano		
Strumenti per il Pensiero tattico	»	216
1. Il capitolo in breve	»	216
2. Il Pensiero tattico nella leadership	»	216
3. Natura e finalità di Formulare un piano	»	221
4. Strumenti divergenti per Formulare un piano	»	223
4.1. Generare serie di azioni	»	224
4.2. Il Diagramma How-How	»	226
5. Strumenti di Pensiero divergente per Formulare un piano	»	227
5.1. Sequenziamento	»	228
5.2. Quadro delle prestazioni	»	230

6. Il passo successivo nel Processo di Problem Solving Creativo	pag.	232
7. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	233

Parte terza
Fattori ulteriori che influenzano i leader

13. La diversità psicologica

Guidare persone con stili creativi differenti	»	237
1. Il capitolo in breve	»	237
2. FourSight: comprendere il modo in cui le persone si impegnano nel processo creativo	»	238
3. Le quattro preferenze: utilizzare FourSight per migliorare le prestazioni personali	»	239
3.1. Usare i principi e le procedure di CPS per integrare il vostro processo creativo	»	243
4. Usare FourSight per migliorare le prestazioni di un gruppo	»	245
5. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	247

14. Creare un clima favorevole per la creatività

Come la leadership determina il tono	»	249
1. Il capitolo in breve	»	249
2. La connessione fra leadership e clima	»	250
3. Il clima creativo nelle organizzazioni: cosa cercare	»	252
3.1. Gli Stimolanti e gli Inibitori secondo Teresa Amabile	»	252
3.2. “La creatività allo stato brado”	»	252
3.3. Le dimensioni del clima secondo Ekvall	»	255
3.4. Lavorare alla W. L. Gore: rompere le vecchie regole o aderire alle dimensioni del clima creativo?	»	258
3.5. Ancora sulla Gore: questo tipo di clima influisce sul prodotto?	»	260
4. Riflessioni finali per i leader: quello che fate non è altrettanto importante del modo in cui lo fate	»	261
5. Mettere in pratica quello che avete imparato	»	264

Conclusioni	pag.	267
1. Sviluppare la creatività per la leadership	»	267
2. Da dove cominciare?	»	269
3. Interiorizzare le abilità di leadership creativa: diventare un leader creativo del cambiamento	»	269
3.1. Uno spettatore: Incompetente inconsapevole	»	271
3.2. Lo studente di creatività: Incompetente consapevole	»	272
3.3. Il professionista efficace: Competente consapevole	»	272
3.4. Il leader del cambiamento creativo: Competente inconsapevole	»	273
4. E adesso da che parte andare?	»	278
5. Alcune riflessioni finali	»	279

Ringraziamenti

La seconda edizione di un libro richiede di certo molta meno fatica rispetto alla prima, tuttavia ha comunque bisogno del supporto e dell'incoraggiamento fornito da molte persone e per questo desideriamo esprimere loro la nostra sincera gratitudine. Come ha osservato Max DuPree in *Leadership is an Art*: «La prima responsabilità di un leader è quella di definire la realtà. L'ultima è quella di ringraziare. Nel mezzo, rimane il fatto che il leader è un servitore...».

Sarah Thurber e Justin Hall hanno messo in atto una comprensione molto elaborata della natura dinamica del CPS (*Creative Problem Solving*) e del talento tramite gli strumenti grafici in modo da agevolare a livello visivo il Modello Abilità Mentali. Sarah ha sviluppato il concetto iniziale e Justin lo ha perfezionato basandosi sui suggerimenti che gli abbiamo dato quando ci presentava le varie versioni. In effetti, Justin ha realizzato dei nuovi grafici per questo libro in modo da illustrare il modello con maggiore chiarezza. Cory Wright ha attinto dalle sue notevoli capacità creative per svolgere le ricerche e redigere i casi studio. Meg Quinn di *Theatre of Youth* e Shari Rife di *Rich Products*, come anche tutto il personale di IDEO, sono stati davvero molto gentili e disponibili ad aiutare Cory ad esprimere l'essenza della loro Creatività e Leadership. Peter Pellegirno di EDS e Tim Switalski di Darwin Associates hanno aggiunto un tocco da professionisti fornendo esempi molto dettagliati basati su esperienze di vita reale. Inoltre Dao-Wen Chang, uno dei nostri studenti internazionali, ha condotto una ricerca che ci ha permesso di realizzare in questa edizione di *Leadership creativa* il caso studio basato su Google.

Inoltre molti dei nostri studenti ed ex-allievi hanno condiviso le loro esperienze con CPS e Creatività, ascoltando le nostre idee, fornendoci con onestà il loro utile feedback e incoraggiamento basandosi sulle loro diverse prospettive professionali. Siamo riconoscenti per avere potuto disporre di una rete di conoscenze così articolata e ricca di informazioni.

I nostri colleghi al Centro Internazionale degli Studi sulla Creatività (ICSC) ci hanno dato degli ottimi suggerimenti sulla prima edizione del libro, compresi degli spunti per migliorarlo. Cyndi Burnett, che ha collaborato con Mary Murdock sul tema delle competenze affettive (*affective skills*) ha contribuito ad aumentare la comprensione di questo argomento. Jeffrey Zacko-Smith ci ha offerto la sua esperienza nell'ambito della Leadership, sia a livello teorico che pratico. Un apprezzamento va anche ai nostri colleghi per il loro pieno appoggio e le loro autorevoli osservazioni, oltre che al clima di Creatività che si respira sul nostro luogo di lavoro grazie al contributo fornito con grande liberalità sia dai docenti che dagli studenti. Desideriamo inoltre attribuire un riconoscimento a coloro che hanno adottato il modello CPS Abilità Mentali nel proprio lavoro, ossia: John Cabra, Laura Barbero-Switalisky, Clara Kluk, Tim Switaliski, Susan Keller-Mathers, oltre ai molti leader che insegnano a CREA Conference. Abbiamo imparato molto dalle vostre esperienze nell'utilizzo di questo nuovo modello.

Inoltre sarebbe una grave disattenzione da parte nostra se non rendessimo il nostro sincero omaggio alle doti di leadership e alla saggezza di coloro sul cui lavoro abbiamo fondato il nostro. A cominciare da Alex F. Osborn, che ha concepito e sviluppato il processo CPS e la cui visione, tesa a dare all'educazione un orientamento propenso a una maggiore Creatività, ha permesso lo sviluppo della Creatività Intenzionale; per proseguire poi con Sidney J. Parnes che assieme a Ruth B. Noller ha articolato e implementato la visione di Osborn con grande capacità e passione. Siamo onorati di avere potuto trarre beneficio dal loro impegno.

Infine, ma per questo ancora più importante, desideriamo esprimere la nostra riconoscenza al contributo offerto dalla nostra coautrice Mary C. Murdock a questa seconda edizione del libro. Sebbene non abbia potuto vedere l'opera finale, molti dei suoi concetti più attuali emergono in modo particolare nelle sezioni relative alle competenze affettive che sono alla base del processo CPS. I suoi interventi ai convegni e le sue lezioni in aula le hanno permesso di acquisire delle nuove intuizioni e una maggiore conoscenza, creando così la base per gli ulteriori argomenti forniti sul tema delle competenze affettive.

La nostra avventura nel corso di questa seconda edizione ha affrontato anche delle sfide, compresa la perdita della nostra amata amica e collega Mary. Come spesso diceva: «Non abbiamo trascurato nessun dettaglio» e siamo convinti che sarebbe soddisfatta dell'esito finale di quest'opera e del nostro continuo impegno a insegnare e ad apprendere il Cambiamento, la Leadership e la Creatività.

Gerard J. Puccio e Marie Mance

Prefazione

Perché un nuovo libro sulla leadership? E perché poi parlare ancora di creatività, quando è chiaro che le nostre organizzazioni sono ben lontane dal valorizzare e proporre veramente una cultura dell'innovazione?

Questa è la domanda che mi sono posta quando mi sono imbattuta per la prima volta in *Creative Leadership* di G.J. Puccio.

Dopo tanti anni trascorsi in questo settore, da una parte e dall'altra della scrivania, come persona di azienda e come consulente, ho acquisito, diciamo così, una certa ritrosia nei confronti di libri, dei testi dai titoli accattivanti, e di certi slogan. Eppure quando ho iniziato a leggere questo testo, dopo aver conosciuto direttamente l'autore, ho immediatamente percepito la forza pragmatica che poteva ispirare.

È raro parlare di argomenti tanto eterei e fuggevoli come questi con una coerenza di intenti così cristallina e con la sensazione immediata di poter effettivamente fare, mettere in pratica.

I manager e i leader di oggi hanno veramente bisogno di capacità creativa: per far fronte alle criticità del mercato, per risolvere problemi che solo alcuni anni fa erano impensabili, per tenersi al passo con i tempi, per gestire le risorse, con sempre meno risorse.

La creatività non è solo per gli "svalvolati" (così venivano chiamati i copy nella redazione di un grande giornale), ma è per la realtà delle piccole cose, per la nostra quotidianità complicata, per ridare vitalità alle nostre organizzazioni stanche. La creatività è per ciascuno di noi.

Guardo mio figlio che si chiede mille perché, che va al fondo delle cose, che esplora e non ha paura di sbagliare e di chiedere, che studia il modo per farmi accettare il suo punto di vista alternativo. Guardo mio figlio e mi dico che da qualche parte la bambina che ero ci deve essere ancora, che è solo

creciuta, ma che ha ancora la voglia di mettersi in discussione e di provarci. Ha bisogno di aiuto, ha bisogno di una spinta e di qualche strumento...

Facciamo tesoro dei suggerimenti di questo bel libro e rimettiamoci in moto. Buona lettura!

Barbara Calvi
Managing Director
Vision Mind

Introduzione

*In tempi di cambiamento colui che apprende eredita la Terra,
mentre coloro che hanno smesso di apprendere si ritrovano
perfettamente attrezzati a gestire un mondo che non esiste più.*
Eric Hoffer

Cambiamento. Leadership. Creatività. Quanto tempo abbiamo speso a riflettere su queste tre parole, soprattutto se ne abbiamo riconosciuto l'importanza e l'influenza rispetto al successo acquisito? Tutte e tre hanno sicuramente un grande impatto sui nostri risultati, e allora, quanto sappiamo di essere bravi in ciascuna di queste tre aree? Naturalmente siamo consapevoli che la maggior parte dei nostri lettori ha un grande bagaglio di esperienze in tal senso, dal momento che tutti noi viviamo in un mondo estremamente veloce e mutevole. Ad essere onesti, questo non è del tutto una novità. Oltre 2000 anni fa il filosofo greco Eraclito osservava: «Non c'è nulla di permanente al mondo, eccetto il cambiamento». Per comprendere il grado con cui il Cambiamento gioca un ruolo nelle nostre vite, proviamo a contestualizzare questa antica affermazione. Nei 2000 anni precedenti ad Eraclito, c'era stato un numero complessivo di invenzioni tecniche e sociali di grande impatto pari a 10 (es., sistema di irrigazione, sistema numerico, conio), mentre solamente negli ultimi 250 anni di storia, ci sono state ben 25 invenzioni tecniche e sociali che hanno cambiato in maniera incredibile la storia umana (aerei, antibiotici, clonazione, computer, carte di credito, internet). Nessuna sorpresa, quindi, rispetto al commento che il mondo sta cambiando in maniera esponenziale; centinaia di anni fa era possibile vivere tutta la propria vita, senza assistere ad una sola variazione significativa della propria quotidianità, questo decisamente non accade più ora.

Leadership è stato un argomento estremamente popolare di cui occuparsi, ed i testi più recenti hanno iniziato ad accostare Cambiamento e Leadership fino a parlare di "Leadership del Cambiamento". È naturale per questi due concetti trovarsi uniti, dal momento che l'orientamento stesso della Leadership è quello di essere un catalizzatore per il Cambiamento, mentre è una Leadership efficace che supporta team ed organizzazioni a rispondere al Cambiamento stesso. La Leadership, quindi, è un fattore critico, nella ispira-

zione e gestione del Cambiamento. Eppure, in questo scenario, c'è un ingrediente mancante, l'elemento senza il quale non avremmo avuto tanti e tali rivolgimenti. Ci stiamo riferendo alla Creatività, una caratteristica specifica degli esseri umani, che ci permette di immaginare il mondo in cui vorremmo vivere e lavorare. Il Cambiamento ha origine nel Pensiero creativo e nella abilità di coinvolgere e di stimolarlo, è una competenza che distingue quelli che guidano da quelli che seguono.

Leader Efficaci incarnano lo spirito stesso della Creatività. Per questo utilizzano flessibilità e capacità di adattamento per introdurre il Cambiamento in maniera proattiva e per rispondere in modo produttivo agli stimoli di Cambiamento che arrivano dall'esterno.

La Creatività è il carburante che permette alla Leadership di funzionare.

Per dimostrarlo abbiamo esplorato oltre 50 anni di ricerche e pratiche sulla Creatività applicata alla Leadership.

Questo non è un libro sulla teoria della Creatività.

Questo libro riguarda il concetto di Creatività come competenza chiave della Leadership; e contiene molti principi, strategie e strumenti per sviluppare ed implementare questa competenza. Questa è una guida disegnata per migliorare i vostri talenti creativi ed utilizzarli come Leader, un libro costruito per fornire un set di strumenti concreti, basati sulla Creatività, che, una volta interiorizzati, cambieranno il vostro modo di guidare il vostro team/organizzazione per sempre. Questo libro è basato su cinque principi cardine:

- 1) La Creatività è un processo che conduce verso il Cambiamento; non è possibile avere un Cambiamento desiderato senza Creatività.
- 2) I leader aiutano gli individui e le organizzazioni a crescere attraverso il supporto verso un Cambiamento produttivo.
- 3) Dal momento che i Leader sono parte attiva nel Cambiamento, la Creatività è una competenza chiave rispetto alla Leadership.
- 4) Ciascuno di noi può sviluppare la capacità di pensare in maniera creativa ed utilizzare in maniera efficace strumenti per la Creatività.
- 5) Nel momento in cui un individuo migliora il proprio approccio alla Creatività, aumenta e sviluppa la propria efficacia nella Leadership.

A chi si rivolge questo libro?

Se lo state leggendo, significa che è per voi! Questa affermazione può sorprendere alcuni lettori. Potrebbero pensare di non essere né creativi, né Leader. Al contrario ogni essere umano ha la capacità di essere creativo in

diversi modi ed immaginare nuove possibilità. E ciascuno di noi può essere un Leader.

Immagino che qualcuno stia pensando in questo momento: “Ma io non sono un Leader. Non sono in una posizione di Leadership”. Non importa, l'essenza della Leadership è influenzare gli altri. È riduttivo pensare che occorra essere in una posizione formale di Leadership per fare la differenza. Ciascuno di noi, con diversi gradi, in funzione delle circostanze, ha la possibilità di influenzare gli altri attraverso le proprie attitudini o comportamenti, indipendentemente dalla propria posizione nell'organizzazione aziendale o all'interno della comunità. Qualcuno può assumere l'iniziativa per risolvere un problema o per supportare l'implementazione di una nuova idea. Altre volte le persone possono avere una forma negativa di influenza. Possono impedire il Cambiamento o le loro azioni possono contribuire a creare un ambiente di lavoro negativo. Questo libro è scritto per tutti coloro che desiderano avere un'influenza positiva e che hanno bisogno di rispondere in maniera creativa ai problemi di ogni tipo. Sempre di più il concetto di Creatività è riconosciuto come una forza che guida la nostra economia e che impatta tutti gli aspetti della nostra vita. Come ha osservato l'economista Richard Florida in *The Rise of the Creative Class* (2002):

Siamo in un'epoca in cui la Creatività pervade tutti i settori dell'economia e della società non solamente alcune aree di innovazione nelle industrie high-tech. Siamo davvero nel cuore di una trasformazione, con l'assetto di una Economia Creativa.

Data la profondità dell'impatto della Creatività nelle nostre vite, pensiamo che le competenze e gli strumenti di questo libro non siano riservati solo a coloro che lavorano in particolari aree di business. Piuttosto i principi e le procedure presentate in questo libro sono davvero applicabili a tutti i tipi di organizzazione dalle aziende private a quelle pubbliche, dalle comunità alle scuole, dalle piccole aziende alle multinazionali a grande diffusione.

Il grado con cui le persone potranno avere benefici da questo libro è molto variabile. Un fattore critico è sicuramente la motivazione. Tutti coloro che sono realmente guidati dal desiderio di fare la differenza attraverso l'utilizzo del proprio Pensiero creativo sono sicuramente nella posizione migliore. Chiedetevi: “Sono davvero interessato a cambiare la situazione nel mio team, organizzazione o comunità? Voglio davvero fare la differenza, attraverso l'introduzione di idee fresche ed innovative? Mi scontro quotidianamente con problemi la cui soluzione non è affatto ovvia? Sono responsabile direttamente dell'implementazione di nuove idee? Ho idee o competenze che potrebbero aiutare altri ad implementare il Cambiamento? Sono nel bel mezzo di un Cambiamento di vita o professionale ed ho bisogno di migliorare le mie