


CHRIS GRIVAS, GERARD J. PUCCIO



INNOVATIVE TEAM

**Liberare il potenziale creativo
per risultati sorprendenti**

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.



Trend

Le guide in un mondo che cambia

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

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.

CHRIS GRIVAS, GERARD J. PUCCIO

INNOVATIVE TEAM

**Liberare il potenziale creativo
per risultati sorprendenti**

FrancoAngeli

Titolo originale: The Innovative Team. Unleashing creative potential for breakthrough results.

Copyright © 2012 by Chris Grivas and Gerard J. Puccio.

All rights reserved. This translation published under license with the original publisher John Wiley & Sons, Inc.

FourSight Model © FourSight, LLC, based on the work of Dorte Nielsen and Sarah Thurber.

Used by permission. All rights reserved.

Copyright © 2014 by FrancoAngeli 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

Premessa , di <i>Gerard J. Puccio</i>	pag.	7
Introduzione	»	13
Parte I - La Storia		
1. Abbiamo un problema	»	21
2. Con che tipo di anatra abbiamo a che fare?	»	28
3. La somma delle parti	»	31
4. Il bisogno e la soluzione	»	35
5. Riflettendo sul metodo	»	44
6. Mappare un campo minato	»	48
7. Il potere di una buona domanda	»	53
8. Le idee prendono forma	»	60
9. Combinare le differenze	»	65
10. State attenti a ciò che desiderate	»	70
11. Conservare l'originalità	»	76
12. Creare alleanze	»	79
13. Assemblare i pezzi	»	85
14. Qual è il POINT?	»	93
15. Favorire l'accettazione	»	99
16. Arrivare in porto	»	108
Epilogo: e ora dove sono?	»	113

Parte II - Esploriamo i quattro stili del pensiero creativo

17. Applichiamo la struttura	pag.	117
18. Chiarire la Situazione	»	119
19. Generare Idee	»	124
20. Sviluppare Soluzioni	»	130
21. Implementare Piani	»	135
22. La combinazione delle preferenze nel team	»	139
23. Creare le condizioni per il successo	»	142
Postfazione all'Edizione italiana (sotto forma di intervista)	»	145
Gli Autori	»	149

Premessa

Gli esseri umani hanno utilizzato l'immaginazione sin dagli albori della storia per risolvere creativamente problemi, per innovare, per far progredire la società. Sfortunatamente per la maggior parte del tempo abbiamo considerato la creatività come il dono di un piccolo gruppo di eletti, deputati a disegnare e costruire nuove possibilità per il futuro. La nostra esperienza, invece, ed ora i nuovi studi scientifici sulla creatività, sottolineano il fatto che tutti siamo coinvolti nel processo creativo – si tratta di qualcosa che tutti gli esseri umani praticano. Con diverse sfumature tutti noi immaginiamo e creiamo il nostro mondo. Dalla zia che è sempre stata brava nel dipingere la ceramica ai premi Nobel che hanno avuto intuizioni dirompenti, tutti abbiamo menti che possono creare. La domanda da porsi è in quale modo ciascuno di noi sa trarre vantaggio da questo dono. Dalla metà del XX secolo gli scienziati hanno iniziato ad esaminare in maniera approfondita questa qualità così peculiare degli esseri umani; oggi con oltre sei decenni di ricerche alle spalle, numerosi libri ed articoli, abbiamo finalmente la piena consapevolezza della natura della creatività. Tra tutte le scoperte in questo campo, emerge un fatto innegabile: il pensiero creativo è una competenza che è possibile insegnare ed apprendere.

Sono stati i miei primi studi sul tema che hanno portato alla teoria su cui è basato questo libro. Alla fine degli anni '80 stavo lavorando in un team responsabile di migliorare la capacità creativa di alcuni manager di Procter&Gamble. Il nostro principale lavoro consisteva nell'erogare alcuni

corsi di Creative Problem Solving, un processo consolidato con una serie di strumenti, che potesse essere utilizzato da questi manager per aumentare la capacità di affrontare le sfide di business e nuove opportunità in maniera più aperta. Fu durante un coffee break di uno di quei corsi che la prima idea prese forma, un'idea che negli anni è cresciuta ed ora viene raccontata come una storia in questo libro.

Il nostro programma di formazione era costruito su un metodo consolidato utile soprattutto per risolvere problemi complessi o nuovi. In altri termini aiutavamo i partecipanti a guardare le sfide da una nuova prospettiva, utilizzare l'immaginazione per generare idee originali, trovare modi per valutare e rafforzare le soluzioni possibili e superare le resistenze all'interno dell'organizzazione, in modo che le idee potessero divenire realtà. I contenuti si basavano su principi, strumenti e strategie che permettevano di rinforzare ciascuna di queste quattro aree del processo creativo. Quella mattina avevamo appunto appena finito di lavorare sul concetto di rifinitura delle idee e due manager, bevendo un caffè, mi avvicinarono per approfondire alcuni aspetti. Uno di loro, chiamiamola Pat, mi confidò che per lei era davvero difficile apprendere quel tipo di strumento. Pat sentiva un gran senso di frustrazione per essere stata così specifica, razionale ed oggettiva nell'analizzare ogni opzione, basandosi su una serie di criteri definiti. Quello che mi colpì non fu tanto il cosa, ma il come; il tono della sua voce e la sua gestualità dimostravano chiaramente che utilizzare questo strumento era stato davvero un grande sforzo per lei.

Sentendomi decisamente poco a mio agio, per aver messo qualcuno in una situazione di apprendimento poco gradevole, continuai a sorseggiare il caffè pensieroso. Solo pochi minuti dopo un altro manager mi si avvicinò. Chiamiamolo Fred. Fred, mi mise una mano sulla spalla, e con un gran sorriso mi espresse la sua più profonda gratitudine per avergli insegnato uno strumento di analisi interessante ed utile: si trattava dello stesso strumento che Pat aveva trovato così difficoltoso.

Fred mi spiegò che questo approccio era perfettamente in linea con il suo modo di prendere decisioni e che ora aveva una metodologia strutturata per essere ancora più rigoroso ed oggettivo nel valutare diverse opzioni. Fu una vera fortuna per me che la conversazione con Fred seguisse quella con Pat. Fui in grado di riprendere la sessione con una nuova energia e motivazione.

Queste due reazioni opposte furono proprio il catalizzatore per la nascita e la crescita di una teoria e di un sistema di assessment chiamato Foursight. Quelle due chiacchierate informali mi fecero comprendere che ogni persona ha il proprio modo di avvicinarsi al pensiero creativo. Cioè ho capito che mentre il pensiero creativo è naturale e comune a tutti gli esseri umani, non tutti gli esseri umani si sentono coinvolti nel pensiero creativo al-

lo stesso modo. Gli psicologi parlano di questo fenomeno come di stile cognitivo, ovvero la specificità con cui ciascuno di noi organizza e processa le informazioni di cui viene in possesso. La teoria ed il sistema di assessment di Foursight aiutano a identificare le proprie preferenze nel processo creativo. Da questa prospettiva Pat e Fred semplicemente avevano preferenze diverse.

Lavorando negli ultimi vent'anni con alcuni colleghi, soprattutto Blair Miller e Sarah Thurber, abbiamo scoperto che la maggior parte delle persone sente il proprio livello di energia aumentare solo durante alcuni momenti del processo. Ci riferiamo a questi quattro momenti del pensiero creativo come Chiarificatore, Ideatore, Sviluppatore ed Implementatore. Ognuno di essi è fondamentale per il completamento del processo, ma sia i nostri studi che anni di osservazione e di lavoro sul campo, ci hanno dimostrato che ciascuno predilige un certo modo di pensare creativamente e si comporta dunque diversamente: come Chiarificatore, Ideatore, Sviluppatore o Implementatore. Naturalmente ci sono anche persone che mostrano un livello di energia costante in tutte e quattro le fasi; noi le chiamiamo Integratori, in quanto si sentono a proprio agio in ogni area del processo. Tornando indietro nel tempo a quel fatidico coffee break la mia ipotesi è che Pat fosse un'Ideatore e quindi fosse davvero in difficoltà con uno strumento di analisi e presa di decisione, mentre Fred fosse uno Sviluppatore, che dimostra un grande apprezzamento per le situazioni valutative.

Durante questi anni abbiamo condotto oltre una dozzina di ricerche che ci hanno aiutato a comprendere meglio personalità, competenze, attitudini e preferenze di Chiarificatori, Ideatori, Sviluppatori, Implementatori ed Integratori. Nel contempo decine di migliaia di individui nel mondo hanno utilizzato l'assessment Foursight come parte integrante del proprio sviluppo professionale. Questo ha rinforzato ed ampliato due aree chiave nell'utilizzo di Foursight: la dimensione individuale e quella di team.

Il valore di conoscere le preferenze Foursight a livello di singolo include:

- riconoscere i propri punti di forza e le aree di comfort, quando si è chiamati a produrre idee davvero innovative;
- comprendere i propri “buchi neri” e le aree di potenziale insuccesso durante un processo creativo;
- apprendere quali sono gli aspetti da migliorare per diventare davvero una forza creativa.

Dal punto di vista del lavoro e della gestione di un team, conoscere le proprie preferenze e quelle altrui porta questi benefici:

- eliminare le valutazioni negative, specialmente in caso di opinioni diverse dalle proprie, trasformando i giudizi in apprezzamento delle differenze e creando un clima più favorevole al pensiero creativo;
- ridurre tensioni e conflitti in team che si presentano come eterogenei in termini di preferenze, grazie al supporto dato a ciascuno dei membri nel riconoscere che le differenze possono portare a frustrazioni (aperte o sottotraccia) quando si lavora per risolvere problemi o trovare soluzioni innovative;
- migliorare la qualità dei risultati, dimostrando che le attitudini necessarie in un processo creativo sono già all'interno del team e possono permettere, quindi, di gestire ogni aspetto del processo stesso.

Questo libro si focalizza soprattutto sui benefici di Foursight per un team. Mostra come la consapevolezza reciproca delle proprie preferenze possa aiutare un team a migliorare la performance, grazie alla gestione di tutte le risorse presenti.

In aggiunta a questo, individua la modalità di una applicazione formale del processo creativo, rappresentato dalle quattro preferenze di Foursight (chiarire il problema, generare idee, sviluppare soluzioni, implementare azioni) in funzione di una reale efficacia nella produzione di soluzioni innovative.

Il testo è stato scritto per aiutare i team a trarre vantaggio dal talento creativo dei propri membri, a sostenere i loro sforzi verso l'innovazione, riconoscendo che per ottenere risultati non ci si deve affidare alla sorte.

L'innovazione è frutto di un processo formale, in cui le persone giocano diversi ruoli, a seconda delle diverse preferenze.

Le idee contenute in questo libro sono basate su anni di ricerca ed applicazione. Foursight ha una storia di oltre vent'anni ed il processo di Creative Problem Solving è stato studiato ed utilizzato in situazioni molteplici dai ricercatori da più di cinquant'anni. Date queste solide basi, sono certo che il contenuto di questo testo porterà benefici a voi e ai vostri team nel cammino verso l'innovazione.

Gerard J. Puccio

Ringraziamenti

Circa 15 anni fa Gerard Puccio condivise la sua teoria su Foursight con Blair Miller e Sarah Thurber che divennero presto partner nell'avventura della sua commercializzazione. Desideriamo fare loro i nostri più profondi e sinceri ringraziamenti per l'instancabile sforzo ed impegno che hanno trasformato questo strumento in un valido aiuto per migliaia di persone nel mondo. Blair per primo ne ha riconosciuto il potenziale e grazie alla sua visione, decine di migliaia di persone ne hanno beneficiato. È stata la sua capacità di pensare in grande e la sua visione che hanno consentito di lavorare sui dettagli operativi e costruire la piattaforma ideale per far decollare Foursight. Un grandissimo apprezzamento va anche a Sarah Thurber, la cui duplice competenza di grafica e di esperta nel contenuto ha reso possibile la trasformazione di Foursight in una serie di prodotti esteticamente belli e di rilievo internazionale. Il connubio di sensibilità artistica e acume per gli affari è un insieme raro ed impagabile per Foursight e Innovative Team.

Come tutti i processi creativi questo libro è frutto del lavoro di squadra. Gli autori sono stati davvero fortunati nel poter contare su un Network di amici e colleghi talentuosi e creativi, sempre pronti ad offrire supporto al bisogno. Oltre a Blair e Sarah il nostro Innovative Team include Jonathan Vehar, che è stato insuperabile nell'offrire tempo ed esperienza, dando feedback ed incoraggiamento, durante tutta la stesura del testo. Ancora più significativa forse la presenza costante di Erica Browne Grivas, la cui immaginazione, sense of humor e grande impegno hanno dato anima a questo libro. Lei è di gran lunga la miglior scrittrice della famiglia.

Molti altri colleghi ed amici hanno dato aiuto, incoraggiamento e supporto (morale e concreto) nel percorso. Gli autori sono profondamente grati a Geoff Bellman, Rigby Biddle, Byron Schneider, Russ Schoen, JD Schramm, Nate Schwagler e Susan Williams per aver contribuito a rendere reale questo sogno.

Grazie a tutti!

Gli Autori

Introduzione

Viviamo in un'era di cambiamenti come mai prima era accaduto. I prodotti diventano obsoleti più velocemente di quanto capitasse in passato, nuove professioni appaiono all'improvviso e altrettanto rapidamente altre scompaiono, organizzazioni si creano e svaniscono nel giro di una notte e solo mantenersi al passo con i tempi da un punto di vista tecnologico può far girare la testa. Tutto questo significa che ci dobbiamo confrontare sempre di più con situazioni che richiedono risposte creative, dal momento che vecchi modi di agire possono non essere più adeguati. Siate onesti. Quanto siete preparati ad utilizzare nuovi approcci di pensiero per cogliere le opportunità e risolvere le sfide portate dal cambiamento? Se pensate che ci possano essere aree di miglioramento per essere più efficaci nel gestire questa situazione siete in buona compagnia. Persino alcuni dei manager di maggior successo si sentono a disagio di fronte ai continui necessari aggiustamenti di rotta. Uno studio di IBM, basato sulle opinioni di oltre quindicimila Executive nel mondo ha mostrato che la maggior parte di leader già esperti non sono pienamente confidenti nella loro capacità di rispondere in modo efficace a cambiamenti così repentini¹. Quale la loro soluzione? Adottare la creatività come competenza chiave della Leadership. Come ha

1. IBM (2010), *Capitalising on Complexity: Insights from global chief executive officer (CEO) study*, Portsmouth, UK.

osservato Lee Iacocca, ex CEO di Chrysler, Leadership significa gestire il cambiamento, sia che siate a capo di una azienda o di una nazione. Le cose cambiano e voi diventate creativi². Gli esperti dicono che più velocemente le cose cambiano, più solide le vostre competenze di pensiero creativo e problem solving devono essere.

Per poter competere con successo nel XXI secolo i leader sono chiamati ad aumentare la formazione su questi temi in qualsiasi contesto, dai consigli di Amministrazione alle aule di una scuola elementare.

Questo è il motivo per cui molte organizzazioni enfatizzano la propria capacità innovativa – nuovi prodotti, nuovi servizi, nuovi modelli di business, nuovi mercati, nuove forme di gestione dei processi e così via.

Pensate alla Mission, alla Vision o ai Valori della vostra organizzazione. Probabilmente troverete la parola Innovazione. Tutti cercano di essere innovativi, ma solo pochi davvero ci riescono. Perché? *La realtà è che le organizzazioni hanno davvero difficoltà ad essere innovative, senza una vera consapevolezza di come utilizzano le proprie risorse creative.*

Se la creatività e l'innovazione sono importanti per il successo di un'azienda, quanto siete in grado di trarre dai vostri team il talento creativo naturalmente presente?

Iniziamo a dare uno sguardo a come risolvete i problemi. Se proverete a descrivere come avete recentemente migliorato qualcosa, risolto un problema, o raggiunto una soluzione su un tema davvero difficile, probabilmente arriverete a qualcosa di simile a questo: avete iniziato con il raccogliere alcuni dati sulla situazione. Forse avete fatto una ricerca su Internet per capirne di più, cercare informazioni o verificare altre esperienze simili. Una volta che avete raggiunto un livello soddisfacente di conoscenza avete iniziato ad elaborare delle idee. Avrete probabilmente continuato a selezionare opzioni fino a raggiungere quella che vi sembrava più corretta. Quindi avete raffinato l'idea iniziale, in modo da essere sicuri che potesse funzionare, prima di metterla in atto. Infine avete proceduto ed atteso il risultato desiderato. Se il processo ha funzionato vi sarete sentiti pienamente soddisfatti. Se, invece, questo non è accaduto, avrete rivisto il processo, analizzato i punti deboli, ed intrapreso le opportune azioni correttive. Avete trascurato una informazione chiave? Si sarebbero potute trovare soluzioni migliori? L'opzione scelta era davvero funzionale? Avete saltato dei passaggi nell'implementazione?

Questo tipo di processo permette agli esseri umani di immaginare nuove possibilità e portare cambiamenti nella loro vita. È così dagli albori della storia, da quando abbiamo avuto bisogno di procurarci il cibo per soprav-

2. Iacocca L. (2007), *Where have all Leaders gone?*, Scribner, New York.

vivere; gli scienziati, tuttavia, hanno iniziato solo da circa cinquant'anni a studiarlo, e fino ad allora non abbiamo davvero capito come funzionasse.

Cosa ci dice la ricerca?

Il processo creativo è universale. Tutti gli esseri umani con normali funzioni cerebrali hanno un pensiero creativo. Applichiamo il nostro pensiero creativo ai problemi di tutti i giorni, quando ad esempio ci manca un ingrediente per una ricetta, si rompe un pezzo di un utensile, ed a problemi sociali più complessi, come mantenere l'economia in buona salute, ridurre il tasso di criminalità o migliorare la scolarizzazione.

Il processo creativo è composto di quattro specifici passaggi. Un assunto centrale di questo libro è che il processo creativo possa essere diviso in quattro momenti: chiarire la situazione, generare idee, sviluppare soluzioni ed implementare azioni. Sia che voi siate il CEO di un'azienda, un idraulico, un produttore artigianale di formaggio o una mamma che organizza una festa di compleanno seguirete questo schema quando sarà necessario usare la vostra immaginazione per migliorare il modo in cui le cose vengono fatte, sviluppare nuovi prodotti o aggiustare un pezzo rotto.

Non siamo tutti creativi in egual misura, ma possiamo migliorare la nostra creatività. Mi dispiace ammettere che non siamo tutti degli Edison, Ford, Zuckerberg, Rowling, Spielberg o Angelou. La buona notizia, però, è che, indipendentemente dal vostro livello naturale di creatività, potete migliorare, attraverso la formazione e l'applicazione. Oltre settanta studi diversi sono concordi nell'affermare che gli individui possono essere educati ad essere pensatori creativi più efficaci³.

Più che una competenza professionale il pensiero creativo è una competenza di vita. Anche a livello personale vi dovete confrontare con sfide ed opportunità che richiedono nuovi modi di pensare. Pensate a tutte le situazioni che si presentano nelle relazioni, nel ruolo di genitori, gestendo una casa, nel perseguimento dei vostri sogni. La vita presenta innumerevoli sfide, che possono essere decisamente più semplici se affrontate con un pensiero creativo.

Questo libro riguarda la cosa più importante che facciamo ogni giorno, pensare. In particolare *Innovative Team* è incentrato sul tipo di pensiero creativo che ci permette di rispondere con successo alle situazioni che non hanno una risposta semplice, o una soluzione immediata. È un modo per conoscere in maniera semplice e pragmatica il processo naturale che viene utilizzato nella risoluzione dei problemi quotidiani. L'autore ha lavorato con migliaia di individui e centinaia di team nel mondo per risolvere situazioni complesse. Gerard Puccio è Preside di Facoltà presso il Centro Inter-

3. Scott G.M., Leritz L.E., Mumford M.D. (2004), "The effectiveness of creativity training: A meta-analysis", *Creativity Research Journal*, 16, pp. 361-388.

nazionale di Studi in Creatività a Buffalo (Università di New York) sin dal 1997 ed è l'ideatore della teoria e dell'assessment Foursight, strumento che permette agli individui ed ai team di misurare le proprie preferenze all'interno del processo creativo e costituisce il cuore del libro stesso. Chris Grivas è un consulente organizzativo dal 1996, particolarmente su temi di leadership ed innovazione in una grande varietà di aziende appartenenti a mondi diversi, dall'accademico, al farmaceutico dal no profit al finanziario, lavorando ad ogni livello.

Pensare in maniera differente

Secondo ricercatori e scienziati il nostro livello di capacità cognitiva (unitamente al pollice opponibile) è quanto ci distingue dal resto del mondo animale. Per quanto, però, siamo tutti in grado di pensare, non tutti pensiamo allo stesso modo. In particolare, durante il processo di pensiero creativo, pur seguendo tutti i quattro passaggi, abbiamo sicuramente diverse preferenze tra di essi. Questo significa che le persone scelgono di utilizzare più tempo ed energia in un'area piuttosto che in un'altra. Ci sono individui che amano investire il proprio tempo analizzando e chiarendo la situazione, altri, pensatori o sognatori, che continuano a generare idee; qualcuno si focalizza sulla costruzione della soluzione perfetta, mentre altri ancora sono più concentrati sul passare all'azione ed iniziare il progetto successivo. Pensate a questo fenomeno come ad un tipo di diversità che è costitutivo dell'individuo, indipendentemente dalla sua storia, dalla provenienza od altro. Infatti due persone con lo stesso vissuto, persino due gemelli cresciuti nella stessa casa possono approcciare i problemi in modi totalmente diversi. In presenza di una differenziazione così importante, particolarmente in un contesto di lavoro in team (sempre maggiormente diffuso) potenzialmente possono emergere incomprensioni, frustrazioni, atteggiamenti giudicanti, conflitti.

Comprendere come pensiamo e quali sono le nostre preferenze nell'affrontare una sfida può aiutarci a lavorare e vivere le nostre vite con un livello di soddisfazione maggiore. Per questo motivo diversi psicologi hanno lavorato su strumenti di misurazione per comprendere il nostro comportamento e, sebbene nessun sistema possa riflettere la complessità della natura umana, alcuni di essi possono essere utili per aiutarci a dare un senso ad alcune parti di noi stessi e a come ci relazioniamo con il mondo.

Alcune misure, come il Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) individuano il tipo di personalità. Siamo introversi o estroversi? Prendiamo le nostre decisioni sulla base dei fatti o dell'istinto? Altri come il DISC Behavior Style Indicator ci aiuta a diventare più consapevoli dei nostri comportamenti. Quando abbiamo un obiettivo da raggiungere siamo più interessati al compito o alle persone? Siamo più focalizzati sulle potenzialità o sulla

realtà? Identificando le preferenze potrete capire perché voi ed i vostri colleghi a volte discutete animatamente o perché dopo una festa il vostro amico è sempre stanco, mentre voi sareste pronti ad iniziare da capo (o viceversa).

Un nuovo sistema di riferimento

Questi schemi di riferimento possono essere davvero utili da un punto di vista professionale, in quanto aiutano a migliorare le *strategie di sviluppo del team e a costruire migliori percorsi* di sviluppo. Grazie al racconto di una storia e ad alcuni suggerimenti pratici, questo libro introduce un sistema di riferimento chiamato Foursight. Rafforzato da oltre un decennio di sperimentazione in aziende di tutto il mondo, Foursight è costruito su vent'anni di solide ricerche scientifiche che hanno esaminato la creatività umana e la capacità inventiva. Foursight aiuta a rispondere alla domanda fondamentale «Dove preferisco impiegare la mia energia nel processo creativo?».

Foursight aiuta i team a comprendere gli schemi di pensiero e quindi a gestire meglio il raggiungimento degli obiettivi. Quello che differenzia Foursight da altri strumenti è che va oltre l'analisi della personalità e si focalizza, invece, sul modo in cui la personalità di ciascuno gestisce i problemi in maniera creativa. Quanto più saprete del modo in cui pensate, tanto più potrete utilizzare in maniera consapevole i vostri punti di forza. Se il vostro obiettivo è quello di migliorare la qualità delle idee e delle soluzioni, identificare le preferenze vostre e del vostro team vi aiuterà a valutare le situazioni da una prospettiva diversa, utilizzare il tempo in maniera più efficace, e generare maggiore produttività.

Cosa ci aspetta

Per darvi un'idea del modello del pensiero creativo e per aiutarvi a comprendere in che modo le diverse preferenze impattano nel lavoro insieme, inizieremo con il raccontarvi la storia di un team che non sta funzionando molto bene, che ha prodotto risultati di bassa qualità e che ha bisogno di cambiare passo. Questa storia ha l'obiettivo di farvi riflettere sul processo creativo e su come la vostra naturale preferenza abbia influenzato le vostre esperienze di team-working, in situazioni che richiedevano soluzioni innovative. Quali sono le vostre preferenze (chiarire, ideare, sviluppare, implementare)? Attraverso questa comprensione potrete ottenere risultati migliori e una soddisfazione maggiore sia nella vita professionale che privata.

Inoltre, come leader, dovete sia guidare persone che la pensano in maniera differente da voi che persone simili. Ogni situazione presenta delle sfide; la Seconda Parte di questo libro vi aiuterà ad identificare strategie specifiche che potrete usare per essere leader più efficaci. Come membri di

un team, invece, questa sezione vi aiuterà a comprendere il vostro ruolo nel gruppo e i sistemi di funzionamento del gruppo stesso. La Seconda Parte è disegnata proprio per darvi lo schema di riferimento di Foursight. Comanderete che non tutte le persone utilizzano la creatività allo stesso modo e che non esiste una modalità che possa funzionare in ogni occasione. È proprio la comprensione di voi e degli altri che creerà le condizioni per un'innovazione di successo.

Solo una precisazione prima di iniziare: noi siamo tutti creativi! Quindi la questione non è se siete creativi, perché sicuramente è così. Il punto è il modo in cui lo siete e quindi come supportare al meglio il vostro talento creativo. Quanto più conosciamo noi stessi, tanto più possiamo essere efficaci. Da quel momento non ci saranno più limiti nei risultati innovativi che voi e i vostri team potrete ottenere.

Parte I

La Storia