

Metodi Creativi IL METODO BRAINSTORMING

di Clara Bortolameotti* e Antonio Bozza**



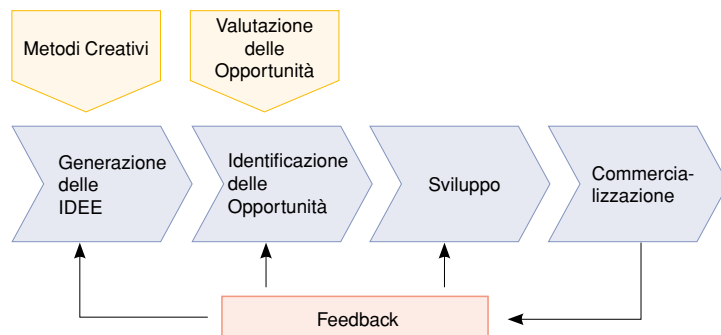
Ovvero, come gestire al meglio le idee all'interno di un'azienda

Nel precedente numero de *il Nodo* (n.16 - luglio 2007) abbiamo proposto alcune riflessioni sulla *Creatività e l'Innovazione* nell'ambito del contesto aziendale e del suo stesso sviluppo competitivo.

Ora, ricollegandoci a quell'articolo risulta importante riportare alla mente il grafico relativo al "processo di innovazione", dove sono schematizzate le fasi salienti relative a tale processo:

- generazione delle idee;
- identificazione delle opportunità;
- sviluppo del nuovo prodotto/processo;
- commercializzazione.

Il processo di Innovazione



Come chiaramente riportato dal grafico, la fase relativa alla "Generazione delle Idee" risulta la più strategica e fondamentale, perché questa sarà il presupposto base per proporre ed in seguito sviluppare "progetti vincenti".

Ma come gestire al meglio e con metodo lo sviluppo e la generazione di Idee all'interno di un'azienda?

Il processo di sviluppo della creatività per essere efficace ed efficiente deve passare attraverso una sintesi tra fantasia e analisi razionale. Esistono dei metodi per lo sviluppo di tali processi, quali ad esempio, il *brainstorming*, il pensiero laterale, il metodo Triz ed altri sistemi.

Qui ora analizziamo la *metodologia brainstorming* che rappresenta forse lo strumento più semplice ed efficace da applicare nei contesti organizzativi.

La gestione di incontri sulla base di *brainstorming* permette lo sviluppo del pensiero creativo, dove la generazione di idee non trova limiti e il coinvolgimento di "gruppo" rappresenta il "motore" del processo di liberalizzazione della fantasia.

Il *brainstorming* è una tecnica di creatività di gruppo per far emergere idee volte alla risoluzione di un problema o allo sviluppo di un prodotto / servizio. Il risultato principale di una sessione di *brainstorming* può essere una

completa soluzione del problema, una lista di idee per un approccio a una sezione di sviluppo successiva, o una lista di idee che si trasformano nella stesura di un programma di lavoro.

Il metodo *brainstorming* è entrato ormai a far parte del linguaggio di ogni giorno. La traduzione letterale delle parole inglesi che la compongono aiuta a comprenderne meglio il significato: *brain* = cervello (idee) *storm* = tempesta, quindi: *tempesta di idee*.

Ecco alcune semplici regole per gestire al meglio il *brainstorming* di gruppo e favorire un giusto clima aziendale in cui il "talento", la "passione" e "lo spirito emozionale" trovino piena espressione di libertà, riconoscimento e valorizzazione:

- Incaricare qualcuno di definire molto chiaramente sin dall'inizio gli obiettivi che si devono raggiungere. Non porre limiti predefiniti alla discussione del problema.
- Questa persona deve incoraggiare un atteggiamento entusiasta e privo di senso critico nel gruppo e stimolare la partecipazione di tutti i membri del gruppo. È opportuno specificare la durata della sessione e nessun filone di pensiero dovrà essere seguito per troppo tempo. Occorre mantenere il *brainstorming* aderente all'oggetto e cercare di indirizzare la sessione verso le soluzioni pratiche.
- I partecipanti al processo di *brainstorming* dovrebbero provenire dalle discipline più svariate, con un ampio spettro di esperienze, per ottenere molte idee più creative nella sessione.
- Si deve stimolare il gruppo a fare il *brainstorming* nel modo più informale e divertente, portando tutte le idee possibili, da quelle solidamente pratiche a quelle apparentemente irrealizzabili, creando un ambiente nel quale la creatività è apprezzata. Tutte le idee saranno accettate e registrate.
- Le idee non debbono essere criticate né valutate durante la sessione di

brainstorming. Il criticismo può inibire qualche membro del gruppo nel proporre le proprie idee. Questo soffoca la creatività e rende inefficiente il *brainstorming*, bloccando il libero svolgimento di una buona sessione. È molto più facile scartare alla fine le idee meno valide, che riuscire ad averne di più. (*Ma non è una perdita di tempo?* No, se queste idee, apparentemente irrealizzabili o strane, stimolano in altri membri del gruppo altre idee più originali o innovative...).

- È opportuno incoraggiare i partecipanti a costruire sulle idee degli altri, a cercare combinazioni, abbellimenti, e miglioramenti.
- I membri del gruppo non dovrebbero soltanto apportare nuove idee nella sessione, possono anche prendere spunto da altri gruppi con altri approcci e svilupparli.
- Un altro approccio è far sviluppare da un gruppo un'idea centrale generata da un singolo, in diverse direzioni, più di quanto l'autore originale da solo avrebbe potuto fare.

Il *brainstorming* se condotto nel modo corretto è uno dei metodi potenti nella ricerca di un'idea. Chi ha partecipato ad una di queste riunioni raramente la dimentica e spesso la considera come un'esperienza interessante e divertente, da ripetere ogni volta che occorra prendere una decisione dove fantasia, genialità, originalità e comunicatività sono fondamentali.

La fase successiva del processo sarà la corretta "Identificazione delle Opportunità", dove dovranno essere individuate e identificate al massimo "tre idee vincenti". In tale fase risulta appropriato applicare modelli di analisi del *Risk Management Strategico* correlati con una corretta *Valutazione delle Opportunità*, al fine di selezionare le "poche idee vincenti".

I temi relativi ad altre "Tecniche creative" e alla "Valutazione delle opportunità" potrebbero essere argomenti di prossimi sviluppi.

Bibliografia

- **Il brainstorming. Pratica e teoria** - Autori e curatori: Claudio Bezzi, Ilaria Baldini - Edizioni Franco Angeli, 2006, Milano
- **Norma UNI EN ISO 9004-4:1995: Sistemi di gestione per la qualità** - Linea guida per il miglioramento delle prestazioni
- **Creatività e innovazione** - Harvard Business Essential - Etas, 2003

* Sistema di Gestione Aziendale Alphacan

** Consulente di Direzione, Qualità, Sicurezza e Organizzazione

LA CONSAPEVOLEZZA È QUALITÀ

Qualità nella vita, qualità in azienda

di Paolo Damianis*



Il rapporto tra un essere umano e il suo lavoro ha molti punti di contatto con il modo in cui una persona conduce la sua vita privata e il suo rapporto con se stesso.

Questo triplice raffronto è importante per migliorare sempre di più la consapevolezza di sé e la qualità del proprio operare.

Possiamo distinguere alcune grandi categorie che classificano i rapporti di un uomo o di una donna con il proprio lavoro in azienda, con la rete dei contatti umani e con se stessi.

Livello 0-1

come un bambino



Al livello più primitivo troviamo rapporti basati su "tutto o nulla", cioè "uno o zero".

Ricordano i rapporti intercorrenti tra una mamma e un bambino molto piccolo: all'inizio la mamma è tutto, fornisce nutrimento, è imitata, amata e desiderata. Il bambino è nulla: senza di lei non sopravvive, sparisce, muore; quando lei c'è, il bambino è tutto assorbito nel suo abbraccio.

Alternativamente, anche al di fuori del rapporto madre-bambino, capita di sentirsi "zero" (totalmente dipendenti dall'altro) oppure "uno": "esisto solo io e se non ci fossi io tutto andrebbe a rotoli".

A questo livello il rapporto con se stessi oscil-

la tra l'impotenza e l'auto-svalutazione da una parte e l'onnipotenza e il narcisismo dall'altra. Entrambe queste posizioni estreme non permettono la crescita.

Con gli altri si tenderà ad assumere alternativamente un ruolo passivo e dipendente "io dipendo da te, senza di te non esisto" e un ruolo sprezzante e superiore "tu non sei niente senza di me".

In azienda questo si traduce in situazioni di eccessiva passività ("faccio tutto quello che mi viene richiesto anche se lo ritengo assurdo e non esprimo opinioni perché l'azienda mi dà il pane e senza di essa non sopravviverò") oppure di eccessivo egocentrismo ("questa azienda fa schifo, io sono l'unica persona valida, questa azienda non mi merita, sono il migliore in assoluto").

Il livello 0-1 non permette di costruire relazioni efficaci né con se stessi né con gli altri né all'interno della propria azienda. Fa attraversare momenti di vuoto e tristezza, di ansia, alternati a momenti di esaltazione e disprezzo, passando attraverso la rabbia quando la propria onnipotenza viene frustrata.

Il livello 0-1 è sostanzialmente un livello sempre negativo.

A questo livello le persone si comportano come dei fratelli che competono per avere le attenzioni dei genitori.

Il rapporto con se stessi è quello di una continua sfida interna a fare di più e meglio per raggiungere obiettivi elevati. Le relazioni con gli altri sono dominate dalla gelosia e dal conflitto, gli altri sono prede o concorrenti, in amore e in guerra tutto è permesso, eccetera.

In azienda il livello 2 è caratterizzato da forti competizioni a livello di carriera, da un comportamento molto strategico che tiene conto al di sopra di tutto del raggiungimento di un ruolo di prestigio e potere. È il mito del successo. Avere successo è come riconquistare e controllare la "madre", essere la "madre", quindi si compete a livello 2 per tornare a livello 1.



Il fatto che ci si confronti con gli altri è senz'altro più evoluto rispetto al livello 0-1 ma l'illusione di poter ritornare all'1 è negativa e non porta da nessuna parte. Nessun successo infatti garantisce di aver raggiunto per sempre la piena soddisfazione.

Livello 2

competizione

A questo livello si creano reti di sostegno e si entra in rapporto di scambio costruttivo con gli altri. È il livello più adulto.

Il rapporto con se stessi è equilibrato: prima di buttarsi in una decisione teniamo conto almeno di tre fattori: "cosa penso", "cosa sento" e "cosa mi dà piacere". Così le mie decisioni sono più equilibrate e responsabili.

Nelle relazioni con gli altri non do eccessiva importanza a un successo futuro ad ogni costo, quanto invece al vivere nella qualità della mia vita, ho almeno tre amici intimi con i quali confrontarmi su tanti aspetti della mia vita, creo alleanze con persone che vogliono condividere con me il fatto di vivere bene.

In azienda collaboro con persone disposte a collaborare, gruppi che vogliono costruire assieme a me la crescita dell'azienda, sia in termini di produttività, sia in termini di qualità della vita.

Partecipo a una creazione di una rete di qualità che mi permette di crescere assieme agli altri, come professionalità e come maturità personale.

Per le aziende, per i gruppi umani e per le persone è molto importante arrivare a livello 3. Significa riempire la vita e il proprio agire di



significato e di senso. Significa vivere in modo pieno superando le meschinità del conflitto.

Una riflessione sui vari livelli è molto importante per la propria crescita:

a che livello sono nel mio rapporto con me stesso? e con gli altri? e in azienda?

La consapevolezza aiuta a crescere. La consapevolezza è qualità.

Livello 3

il circolo di qualità

* Dott. Paolo Damianis, psicologo