

# Dalla creatività individuale alla creatività di gruppo

## Il modello di Csikszentmihalyi

### Il processo creativo origina da tre forze interagenti



Il soggetto creativo raccoglie e fa proprio lo stato di tensione del contesto e lo restituisce sotto una nuova forma

Questa tensione è condivisa dagli altri soggetti del contesto e la sua risoluzione provoca benessere

Alla luce di queste considerazioni appare come il riconoscimento del valore creativo di un'idea implichi la capacità da parte del fruitore (es., società), di cogliere il processo mentale attivatosi in chi ha ideato tale idea

## Contesto pubblicitario

Un messaggio pubblicitario è riconosciuto come creativo attraverso l'identificazione con l'atto creativo. L'attribuzione di creatività rimanda all'attribuzione di intenzioni, che a loro volta rimandano ai processi mentali che le realizzano

### Un pezzo della nostra casa può essere disegnato da qualcun altro?

Initial draft (Text: "Can a piece of our house be designed by someone else?")	
<b>Una parte...</b>	<b>Un pezzo della nostra vita...</b>
Intermediate draft – Non-creative (Text: "Can a part of our house be designed by someone else?")	Intermediate draft – Creative (Text: "Can a piece of our life be designed by someone else?")
Final draft – Non-creative (Text: "Can a part of our house be designed by someone else?")	Final draft – Creative (Text: "Can a piece of our life be designed by someone else?")

Due pubblicitari lavorano in alternanza ideando tre progetti. Un pubblicitario produce una prima stesura del messaggio, il secondo subentra in un momento successivo, apporta modifiche e crea una seconda bozza. Alla stesura finale partecipa il primo pubblicitario che completa quanto modificato dal collega.

5 versioni differenti:

bozza iniziale;

2 bozze intermedie: 1 con modifiche creative, 1 senza modifiche;

due bozze finali

Valutazione bellezza, originalità e merito per la riuscita finale

**Risultato:** nella versione creativa sia bellezza che merito aumentano grazie all'intervento del pubblicitario nella seconda fase

Le persone sanno riconoscere il momento in cui si verifica la ristrutturazione del messaggio. È importante integrare la prospettiva di chi costruisce un artefatto con quella di chi ne fruisce al fine di realizzare un "incontro di menti" in un'ottica di co-costruzione dell'esperienza

# **Gli aspetti sociali della creatività**

**Collaborare consente di scomporre problemi complessi in compiti più semplici, che sono distribuiti in base alle competenze dei partecipanti**

**La collaborazione promuove il pensiero divergente**



**Anche un determinato grado di conflitto legato al compito, aumenti il pensiero divergente in modo tale da ridurre il consenso prematuro e incrementare la creatività**

**Un livello ottimale di conflitto e solo se esso si presenta nelle fasi iniziali del ciclo di vita del progetto**

# Blocchi alla creatività di gruppo

Il groupthink: tendenza a raggiungere l'unanimità nella decisione prevale sulla motivazione a valutare realisticamente decorsi alternativi d'azione

## ANTECEDENTI

- **Elevata coesione**
- **Fattori strutturali**
  - Gruppo isolato
  - Leadership di parte
  - Assenza di protocolli procedurali
  - Omogeneità ideologica
- **Fattori contestuali**
  - Pressione esterna
  - Membri sotto stress
  - Mancanza di ottimismo
  - Bassa autostima

## GROUPTHINK

**Comportamento  
eccessivo di ricerca di  
consenso**

## SINTOMI

**Sovrastima del valore del gruppo**

- Illusione di invulnerabilità
- Credenza della moralità gruppale

**Mentalità chiusa**

- Razionalizzazione collettiva
- Concezioni stereotipiche degli outgroup

**Pressioni all'uniformità**

- Autocensura
- Illusione dell'unanimità
- Pressioni esercitate sui devianti
- Filtraggio delle informazioni

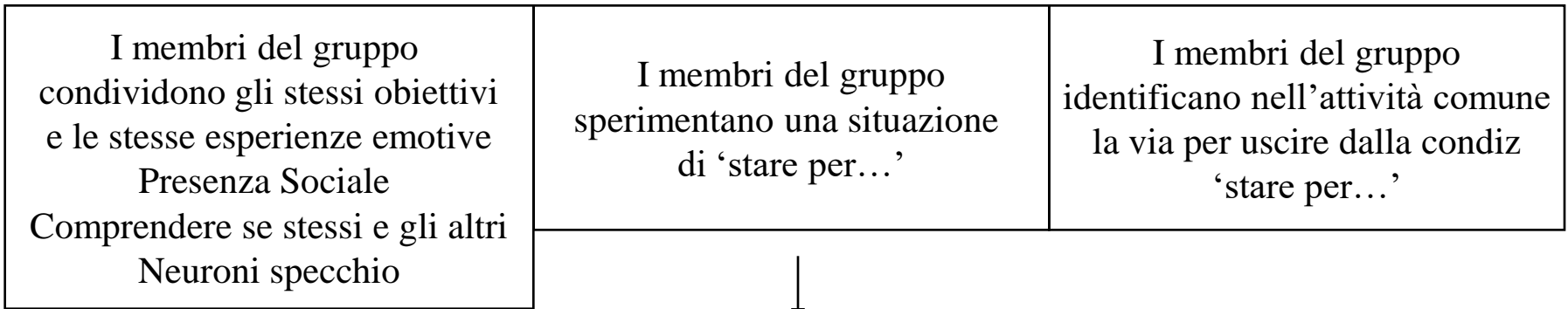
## CARATTERISTICHE DEL PROCESSO DECISIONALE

- **Limitata considerazione delle opzioni**
- **Limitata considerazione degli obiettivi**
- **Limitata valutazione dei costi/benefici**
- **Uso limitato di conoscenza esperta**
- **Attenzione indebita ai fatti che sostengono la scelta**
- **Scarsa rivalutazione delle opzioni**
- **Assenza di piani d'emergenza**

## INTERVENTI CORETTIVI

Incoraggiare la valutazione critica  
L'alta amministrazione assume una posizione politica imparziale  
Nominare gruppi e consulenti indipendenti  
I membri del gruppo cercano feedback dai loro referenti esterni  
Nominare un avvocato del diavolo  
Valutazione attenta degli avvertimenti dell'outgroup  
Divisione periodica in sottogruppi  
Tenere riunioni di seconda opportunità

# Il networked flow



**Affinché gli artefatti vengano riconosciuti dal contesto  
sociale esterno in seguito alla loro creazione è necessario:**

**Presenza di interazioni significative  
tra i membri interni ed esterni al  
gruppo**

**Creazioni di narrative che leghino tra  
loro i membri e permettano ai  
membri esterni ai gruppi di  
riconoscere tali artefatti come proprie  
intenzioni potenziali**

# IL BRAINSTROMING

Con Brainstorming, letteralmente “tempesta di cervelli, si intende:

- una sessione creativa
- slegata da regole predefinite
- MA ottenuta attraverso l'uso di tecniche appropriate.

Ideato negli Stati Uniti negli anni '30 da Alex Osborn, fondatore dell'Agenzia Pubblicitaria Batten.



Alex Osborn, inventore  
del brainstorming



Una sessione di brainstorming a New York alla fine degli anni '50. Affisse sul muro a destra le regole fondamentali, e in basso la stenotipista che registra le idee prodotte

# IL BRAINSTROMING: La fase divergente

**Viene stimolata la produzione di idee a ruota libera.**

Una volta messo a fuoco il problema e fissato un tempo limite per la sessione (solitamente massimo 1 ora), ciascuno esprimerà idee liberamente

I membri del gruppo (solitamente 5-12) sono invitati a non esprimere giudizi di valore o critiche - Differimento del giudizio

## **QUATTRO REGOLE PER GESTIRE LA FASE DIVERGENTE:**

### **1. GIOCO**

Modalità 'spensierata' di relazione che permette di liberare la creatività dei singoli e del gruppo

### **2. TANTE IDEE**

E' importante produrre il maggior numero di idee possibile, anche a discapito della qualità delle stesse: più alto è il numero delle idee prodotte, più alta sarà la probabilità che qualcuna di esse sia una buona idea.

### **3. ASCOLTO**

Ascoltarsi reciprocamente e cercare dei punti di incontro attorno ai quali far ruotare le proposte.

### **4. SEPARAZIONE DELLE FASI**

La fase di generazione delle idee deve essere separata dalla fase di giudizio del pensiero

# **IL BRAINSTROMING: La fase convergente**

## **SELEZIONE, VALUTAZIONE, RIELABORAZIONE, SCELTA (solitamente il giorno successivo)**

Le idee vengono raccolte in gruppi tematici e selezionate al fine di individuare e condividere quelle più interessanti.

Sottoponendo le proposte emerse ad un processo sempre più affinato di rielaborazione, di approfondimento e di revisione da parte dello stesso gruppo o da un gruppo diverso

E' possibile stabilire criteri per la valutazione, es., economicità, eleganza, etc...

## **LE DOMANDE DA PORSI PER GESTIRE LA FASE CONVERGENTE:**

### **PUNTI DI FORZA**

- Quali sono I punti di forza dell'idea?
- Di quali competenze disponiamo per svilupparla?
- Siamo in grado di generare un vantaggio competitivo sostenibile?
- Quali altre opportunità potrebbero emergere?

### **PUNTI DI DEBOLEZZA**

- Quali sono gli ostacoli e i rischi?
- Quali sono i punti di debolezza?



# Varianti del Brainstorming

- Il metodo go and stop: ogni dieci minuti viene interrotta la fase di produzione e si valutano le idee sino ad allora emerse
- Il metodo 6 X 6: si costituiscono sei gruppi che lavorano indipendentemente sul medesimo problema e ogni sei minuti si informano reciprocamente sulle idee prodotte
- Brainwriting: Viene predisposto un foglio con il problema da risolvere o del compito cui applicarsi; il foglio circola tra i partecipanti, ciascuno dei quali ha 1 minuto di tempo per scrivere un'idea rispetto al problema/compito. Al termine le idee prodotte vengono raccolte, sintetizzate e discusse
- Brainstorming telematici: sono utili per abbattere ogni tipo di reticenza nell'esprimere le proprie idee (per timidezza, per paura di sbagliare, etc...); si comunica a distanza per iscritto
  - Esperimento confrontando 5 gruppi di brainstorming: tradizionale, writing, email simultaneo, email differito e chat sincrona
    - Fluidità e flessibilità maggiore nel gruppo chat, ma realizzabilità idee minore
    - Maggiore precisione nell'espressione delle idee, minore influenza leadership

## **Definizione di cultura**

Un sistema condiviso di cognizioni, comportamenti, costumi, valori, regole e simboli che riguardano il modo in cui un insieme di persone interagiscono con il loro ambiente sociale e fisico

### **Caratteristiche della cultura:**

Appresa e trasmessa socialmente attraverso le generazioni

Identificata a un livello sociale, sulla base di confini geografici

Può essere ulteriormente categorizzata in sub-culture

Dinamica e mutevole nel tempo

# Differenze di base da Ovest e Est: Approccio Analitico vs Olistico

## OVEST

Individualistico  
Estroversione  
Pensiero divergente  
Approccio analitico:  
Decomposizione  
Intensa interazione a scuola  
Enfasi sulle attività verbali  
Astrazione

## EST

Collettivistico  
Introversione  
Pensiero convergente  
Approccio olistico:  
Sintesi  
Scarsa interazione a scuola  
Enfasi sulle attività visuo-spaziali  
Memorizzazione

# Definizioni di creatività in base alla cultura

OVEST

Nuovo e appropriato

La creatività di un prodotto è in larga misura frutto di un giudizio sociale



**Focus sul prodotto:**  
**Movimento lineare verso un nuovo punto**

EST

Stato di compimento personale, una connessione a uno stato primordiale, espressione di una realtà interiore

Un'espressione religiosa e spirituale



**Focus sul processo:**  
**Reinterpretazione del tradizionale**  
**Movimento circolare attraverso successive riconfigurazioni di una totalità iniziale**

## **OVEST Wallas (1926)**

1. Preparazione
2. Incubazione
3. Illuminazione
4. Verifica

## **EST Yoga Sustras**

1. Preparazione
2. Identificazione interna
3. Insight
4. Comunicazione della realizzazione

**OVEST**

**Creare prodotti nuovi**

**Tour Eiffel, Parigi**



**EST**

**Aggiornare il concetto di base**

**Tour Eiffel, Parigi**



**One World Trade Center, New York**



**Tokyo Tower**



# Alcune ricerche

## COREA

La persona creativa possiede caratteristiche comuni a quelle indicate dalla popolazione americana a livello di personalità, perseveranza, indipendenza e motivazione.

Tuttavia, alcuni di questi fattori assumono per i coreani una connotazione negativa (ad esempio il concetto di indipendenza).

La figura dell'inventore viene vista come una persona solitaria, con poca responsabilità sociale e, di conseguenza, poco desiderabile

**Per i bambini coreani il creativo viene identificato come persona di successo, alla stessa stregua degli occidentali**

## CINA

**Pechino:** innovazione, originalità, **saggezza** ed **egoismo; indipendenza**  
**Taipei:** godersi la vita

**Per i cinesi:** 'artistico' non sembra importante per definire la persona creativa, mentre, 'ispirato' fornisce un contributo al progresso della società ed è apprezzato dagli altri

**Visione utilitaristica**  
**No individualismo e anticonformismo**  
**Nessun apprezzamento per la ricerca di attenzione e la non osservanza delle regole**

## INDIA

La creatività scientifica, pur richiedendo più regole e logica rispetto alla creatività artistica, ha un impatto maggiore a livello sociale

Gli indiani si vedono meno creativi degli occidentali per l'osservanza di norme sociali, che richiedono il rispetto di diverse relazioni gerarchiche, e lo sviluppo della **collettività** piuttosto che del singolo

**Caratteristiche desiderabili:**  
**cautela, conformismo**

# La creatività a scuola – Il ruolo delle concezioni ingenuie

**Primo Studio:** confronto tra insegnanti e genitori rispetto agli aspetti della creatività

Strumenti: Adjective Check List (ACL) (aggettivi che descrivono il bambino creativo) e un questionario (domande aperte sull'interazione con i bambini, dati demografici).

Risultati: la metà del campione di insegnanti e genitori utilizzano gli stessi aggettivi per descrivere il bambino creativo: 'avventuroso', 'entusiasta', 'artistico', 'fantasioso' e 'curioso'. Inoltre, mentre gli insegnanti riportano alcune caratteristiche temperamentali e sociali (allegro, amichevole, tranquillo), i genitori indicano caratteristiche intrapersonali (impulsivo, ha fiducia in sé stesso, intraprendente, industrioso).

**Secondo Studio:** confronto tra madri e padri rispetto alla creatività dei figli, e opinioni di questi ultimi con le opinioni dei genitori

Strumenti: adjective check list

Risultati: concordanza tra genitori e tra opinioni dei genitori e auto-valutazioni dei figli

**Altri Studi:** Insegnanti in formazione attribuiscono maggior ruolo all'ambiente nello sviluppo della creatività, pensando che la scuola sia un ambiente fertile per la creatività



# Fattori che influiscono sullo sviluppo della creatività nel contesto educativo

- Per gli insegnanti giocano un ruolo importante le attitudini
- Gli insegnanti non riconoscono il ruolo del premio (si tende a lodare un buon lavoro indipendentemente dalla creatività) e l'autovalutazione (si pensa che sia una perdita di tempo e un passaggio di potere alla classe)
  - La meta-cognizione è implicata nell'ampliamento del campo mentale, sebbene possa avere effetti controproducenti sulla riorganizzazione (vedi insight)
  - Controllare le strategie creative piuttosto che acquisirle è fondamentale

Perché gli insegnanti non riescono a promuovere l'atteggiamento creativo a scuola?

- Scarsa accortezza nel giudicare la creatività (problema di definizione della creatività?)
- Concezione stereotipata della creatività (ruolo delle teorie implicite)
- Gli insegnanti sono influenzati dal rendimento scolastico, dalle abilità di cooperazione e dalla fiducia in se stessi
- Classi chiuse, improntate a uno stile autoritario e rigido da parte dell'insegnante
  - Fondamentale stile educativo aperto; 2 insegnanti con atteggiamenti educativi opposti favoriscono la creatività, soprattutto pensiero divergente ma non convergente
  - Rispetto al training, flessibilità nello stile educativo risulta più adatta