

Una grande risorsa a disposizione delle imprese che non viene sfruttata a dovere.

di Ruggiero Cristallo – Consulente di Direzione

Se paghiamo già i nostri collaboratori, per la manodopera che ci prestano, perchè non sfruttare anche il loro pensiero, visto che è gratis?

Eppure questa vera e propria miniera di idee, si preferisce non sfruttarla, o addirittura la si ignora del tutto.

Sarà per colpa del difficile cambiamento culturale, sia all'interno delle aziende che nella società intera? Non lo si sa per certo.

Al di là di tutto, noi in azienda però ci proviamo. Ecco le nostre esperienze.

In genere, davanti ad un problema, ciascuno di noi, cerca, di risolverlo con lo stesso atteggiamento che contraddistingue il proprio carattere.

Chi è ottimista, pessimista, emotivo, distaccato Risolverà il problema in modo: ottimista, pessimista, emotivo, distaccato.

Per evitare tutto ciò e guardare ogni problema da prospettive diverse Edward de Bono ha teorizzato il metodo dei "sei cappelli per pensare".

Prima di addentrarci nell'esposizione del metodo, è necessaria una premessa.

Tutta la cultura occidentale si basa sul pensiero filosofico di Socrate, Platone ed Aristotele (adesso da vecchio liceale la mente torna per conto suo a trenta anni indietro).

Oggi questo sistema può essere smontato o ritenuto non adeguato, in quanto non esiste una sola verità riconosciuta, ma ognuno ha la propria verità in tasca a seconda dei punti di vista.

Esistono anche delle tecniche per vincere la controparte in una discussione (i principi del foro la conoscono a meraviglia).

Prima o poi la ragione tenderà dalla parte di:

- chi sa meglio esporre i fatti
- chi sa ragionare
- chi sa convincere

non necessariamente la migliore.

Se questo modo di ragionare fosse applicato nel contesto aziendale, nel momento di massima sintesi decisionale, ci sarebbe da stare proprio allegri. Il Direttore Generale avrebbe sempre ragione o addirittura chi si permetterebbe in una PMI di prospettare all'imprenditore un probabile aspetto negativo?

Ora comincio a capire il "flop" della maggior parte dei piani strategici, sviluppati nelle PMI negli ultimi cinque anni. Sarebbe stato inutile avviare qualsiasi tipo di discussione per esplorare le varie strategie. Prima perché discutere porta via parecchio tempo e secondo perché non si è poi tanto sicuri che l'argomento venga analizzato esattamente, in quanto se ognuno si "arrocca" a difesa della propria posizione, ne esce vincitore solo il massimo sponsor della riunione.

De Bono ci viene incontro con il suo salvagente, il suo sistema basato sul cambio di prospettiva e non più sulla contrapposizione.

Abbasso quindi la dialettica, in quanto non produce che riflessioni sterili, ed un applauso al "pensiero creativo", con la sua creatività e le sue idee nuove. In altre parole tutti i componenti presenti al tavolo della riunione, si mettono a turno dalla stessa parte, adottando il punto di vista di quella prospettiva e fornendo la loro opinione secondo quella prospettiva. Poi ci si sposta e tutti verificano una nuova prospettiva.


Potrei ricorrere ad un disegno per spiegarmi meglio, ma cercate di pensare al giro di poltrone dei ministri e vi sembrerà tutto molto più semplice.


Il metodo dei "sei cappelli" funziona così: si tratta di indossare a turno sei cappelli di colore diverso, ciascuno con una propria funzione distinta.


Perché ricorrere ad un cappello? Provate a chiedere ad un vigile come si sentirebbe senza cappello nel farvi una multa; sicuramente questo accessorio ci incute un certo rispetto e noi con un cappello ci sentiamo a volte:


- vigile
- granatiere
- giudice
- papa
- etc etc


I sei colori diversi sono:


<p>Cappello bianco: assenza di colore</p> 	Pensiero Informativo	Tutti pensano alle informazioni a disposizione e le condividono.
	Razionalità	<p>Si esprimono i fatti in modo neutrale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - fare domande precise - esporre fatti controllati - dare informazioni - non esporre opinioni personali
	Obiettivo	Con i fatti esposti si costruisce la mappa su cui aprire la discussione.

<p>Cappello rosso: come la passione</p> 	Pensiero emotivo	Tutti esprimono i propri sentimenti ed emozioni così come sono, senza dare giustificazioni.
	Emotività	<p>Si esprimono le proprie opinioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - esprimere intuizioni, sensazioni, emozioni - sfoghi liberatori, come bambini - volere le impressioni degli altri
	Obiettivo	Colorare la mappa.

<p>Cappello nero: come la tempesta</p> 	Pensiero critico	Valutazioni, cautela, critiche. Importante per vedere gli ostacoli, per evitare errori. Non si deve abusare per difendere il proprio ego.
	Pessimismo	<p>Si esprimono solo valutazioni negative:</p> <ul style="list-style-type: none"> - elencare errori riscontrati - confutare i dati - segnalare rischi e pericoli - fare l'avvocato del diavolo - trovare il motivo per cui non deve funzionare
	Obiettivo	Organizzare la parte critica della mappa.

<p>Cappello giallo: come il sole</p> 	Pensiero costruttivo	Tutti pensano ai benefici, ai valori apportati dall'idea: senza di questi l'idea per quanto bella è inutile.
	Ottimismo	<p>Si esprimono solo valutazioni positive:</p> <ul style="list-style-type: none"> - dare suggerimenti - dare proposte concrete - migliorare/potenziare le proposte - trovare applicazioni efficaci per le proposte - fare l'avvocato dell'angelo, rilevando le opportunità
	Obiettivo	Desiderare, far sì che le cose accadano.

<p>Cappello verde: come l'erba</p> 	Pensiero creativo	Tutti esplorano le possibilità, le alternative.
	Creatività	<p>Si producono idee nuove:</p> <ul style="list-style-type: none"> - produrre alternative migliori - usare la provocazione - favorire il movimento - indicare sbocchi creativi - indicare visioni insolite
	Obiettivo	Promuovere il cambiamento.

<p>Cappello blu: come il cielo che tutto sovrasta</p> 	Pensiero organizzativo	Si pensa al come, al cosa, ai risultati, all'organizzazione.
	Controllo (Il conduttore deve tenere il cappello blu)	<p>Si struttura il pensiero:</p> <ul style="list-style-type: none"> - stabilire l'argomento - mettere a fuoco l'argomento - formulare le domande - coordinare la discussione - fare valutazioni finali - pianificare, stabilire le regole del gioco - condurre il gioco
	Obiettivo	Far rispettare le regole in gioco.

Conclusioni:

Con i sei cappelli abbiamo dato un'investitura ai nostri collaboratori o ai nostri manager. Il bello è che ognuno deve indossare tutti i sei cappelli in tempi diversi. La notevole quantità di idee che produce questa tecnica ci fa star male se consideriamo l'inattività dei nostri manager. Naturalmente questo metodo può essere utilizzato anche dal singolo individuo, nel momento in cui deve prendere una decisione. La riunione termina quando si arriva a risultati che il conduttore ritiene soddisfacenti. Anche se i partecipanti continuano a tenere il cappello. (Chissà che se ne fanno).

Ruggiero Cristallo