

Dalla creatività al cambiamento: gli strumenti per il progetto di ricerca

(Corso Nazionale per Ricercatori e Tecnologi)

Obiettivi

Il corso, che si svolgerà in due sessioni: 19-20 e 26-27 Ottobre, nasce dall'esigenza di perfezionare la formazione tecnico-gestionale di figure che operano prevalentemente in ambito scientifico, fornendo metodologie per la gestione ottimale dei progetti, oltre che idee e spunti di riflessione per miglioramenti organizzativi.

I principali argomenti trattati, le esercitazioni e le simulazioni sono stati scelti ed organizzati in modo da conseguire i seguenti obiettivi specifici:

- fornire conoscenze approfondite sui temi rilevanti per la gestione dei progetti, utilizzabili però anche in altri contesti organizzativi;
- potenziare significativamente la capacità creativa degli individui e dei gruppi;
- migliorare la capacità dei partecipanti di negoziare e prendere decisioni individuali e collettive in contesti complessi;
- sviluppare la capacità di agire secondo logiche di squadra;
- potenziare la capacità di convincere e motivare gli altri;
- perfezionare la capacità di comunicare sia a livello interpersonale che in pubblico, attraverso i diversi canali, formali ed informali, disponibili;
- migliorare la capacità dell'organizzazione di gestire e portare a termine con successo i processi di cambiamento necessari alla realizzazione dei nuovi progetti;
- favorire la creazione all'interno della sezione di un pervasivo clima di fiducia, teso all'efficace e produttivo scambio di conoscenza ed, in generale, a facilitare il lavoro in *team*.

I suddetti obiettivi si sostanzieranno non solo in conoscenze teoriche, ma soprattutto in concrete capacità operative sviluppate nelle parti del corso a carattere pratico-applicativo.

Metodologia didattica:

I partecipanti potranno avvalersi dei docenti in aula, del sistema *e-learning* per l'apprendimento individuale, dei servizi di assistenza di *tutor* particolarmente esperti disponibili online durante finestre temporali predefinite, e, infine, di un sistema di discussione asincrono per il dibattito e l'approfondimento dei contenuti con i docenti e/o con gli altri partecipanti. Si noti che anche il materiale e le slide delle lezioni ed esercitazioni in aula saranno disponibili online, permettendo così al discente, per tutta la durata del programma, di tornare sulle parti precedentemente svolte per richiami e approfondimenti.

L'offerta si caratterizza anche per la possibilità di follow-up attraverso alcuni percorsi d'apprendimento, fruibili totalmente online, con video e slide sincronizzate, che permetteranno di approfondire ed integrare con nuovi argomenti i temi trattati.

PROGRAMMA

Lo sviluppo della creatività individuale e organizzativa

La creatività non è una dote, ma un mix di abilità che si possono acquisire con lo studio, l'osservazione, e l'esperienza attraverso la pratica individuale e di gruppo.

L'ideazione di nuovi piani e programmi in grado di generare "valore", dando risposta ad un problema, anticipandolo, riuscendo a cogliere un'opportunità, o comunque a generare un incremento di utilità sociale, è il primo stadio di ogni progetto di ricerca. Non è necessario, infatti, solo generare nuove idee, ma anche valutarne l'originalità, le possibili implicazioni sui diversi progetti in essere, gli eventuali usi o bisogni che possono essere soddisfatti, il livello di fattibilità, i ritorni economici conseguibili, ecc.

Le lezioni che si svolgeranno su questo tema avranno principalmente carattere applicativo e pratico.

Lunedì 19 Ottobre 14:00 – 16:00 16:30 – 18:30 <i>Agostino La Bella</i>	1. Promozione dei processi creativi e delle loro applicazioni 2. Le tecniche a supporto della creatività 3. La creatività di gruppo 4. Workshop
Lezioni online <i>disponibili dal 12 ottobre si consiglia prima della lezione frontale</i>	1. Lo sviluppo della creatività 1. Creatività negli individui e nelle organizzazioni 2. I freni alla creatività individuale 3. Le fonti di ispirazione

1.2 Processi di decisione a razionalità limitata

Con il termine *decisione* intendiamo un atto conscio di allocazione di risorse, finanziarie, umane, materiali e/o immateriali, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi del progetto di ricerca. E' bene prendere atto che la maggior parte delle decisioni importanti sono prese e attuate in condizioni di "razionalità limitata". Ciò significa che l'impatto di tali decisioni, oltre ad essere influenzato dagli inevitabili fattori di incertezza e di rischio, dipende anche da fattori al di fuori del controllo.

Spesso, inoltre, succede che le relazioni tra i fenomeni in gioco siano così intricate da essere difficilmente catturabili all'interno di un modello formale. E ciò senza parlare della natura "conflittuale" di molti problemi di definizione che riguardano la stesura di piani (seconda fase del ciclo di vita di un progetto) e che devono tener conto di una notevole pluralità di obiettivi e della molteplicità di soggetti che formalmente o informalmente intervengono nel processo decisionale.

Gli argomenti proposti sono tali da fornire un valido supporto alle decisioni anche nei casi in cui i tradizionali strumenti analitici di valutazione non siano utilizzabili. Possono inoltre essere applicati anche in mancanza di dati completi ed attendibili, oppure quando gli aspetti di tipo soggettivo o qualitativo prevalgono su quegli oggettivi o quantitativi nel determinare le scelte. Infine, soddisfano il diffuso desiderio dei "decisori" di ottenere dai metodi di supporto non tanto un risultato "chiuso", considerato ottimale, quanto uno spettro di soluzioni ammissibili, ciascuna delle quali caratterizzata da un completo esame dei suoi effetti, anche intangibili.

Martedì 20 Ottobre 9:30 – 11:30 <i>Agostino La Bella</i>	1. Caratterizzazione dei problemi di decisione 2. Funzioni di preferenza individuali e collettive 3. Rappresentazione formale delle interdipendenze tramite modelli gerarchici 4. Il trattamento dei "dati", dei "fattori intangibili" e delle "opinioni" 5. Dal "brainstorming" al "metodo Delphi" 6. La legge di Miller
12:00 – 13:00 14:00 – 15:00	1. Il metodo degli auto valori (AHP) 2. La scala di Saaty 3. Affidabilità dei risultati 4. Le possibili applicazioni 1. la ricostruzione di informazioni;

	- la generazione di scenari; - l'analisi di impatto; - la formulazione di previsioni; - l'assegnazione di priorità; - l'assegnazione di "cifre di merito" alle diverse opzioni 7. Workshop <i>Elisa Battistoni</i>
Lezione online <i>disponibili dal 12 ottobre</i> <i>si consiglia prima della lezione frontale</i> <i>si consiglia dopo la lezione frontale</i>	- Razionalità limitata, <i>moral hazard</i> ed efficienza - Le diverse tipologie di <i>stakeholder</i> - Esercizi e pratica sull'AHP

1.3 La leadership

Il raggiungimento degli obiettivi di un progetto dipende in modo diretto dalle prestazioni del gruppo che vi lavora. E' necessario quindi maturare, ad integrazione di quelle scientifiche e tecniche, anche adeguate competenze di tipo relazionale, con particolare riferimento alla capacità di assumere un ruolo di leadership indipendentemente dai vincoli del sistema gerarchico. Infatti le organizzazioni moderne fanno ampiamente uso della delega delle responsabilità, con una catena gerarchica che tende a divenire sempre più appiattita, e quindi gli elementi della leadership diventano utili a tutti i livelli. Si tratta di capacità essenziali non solo per chi siede al vertice, ma anche per tutti coloro che rivestono responsabilità di qualunque tipo, indipendentemente dall'ampiezza della delega ricevuta e del potere formale che essa conferisce. Inoltre ogni volta che compiti complessi devono essere svolti con l'intervento coordinato dei membri di un gruppo le prestazioni dipendono in modo rilevante dal sistema relazionale interno. Infatti un gruppo può essere una straordinaria fonte di energia, anche emotiva, che rende possibili realizzazioni straordinarie, ma per questo deve trasformarsi in una squadra, e ciò è possibile solo in presenza di una leadership di qualità.

Martedì 20 Ottobre 15:00 – 16:00 16:30 – 17:30 <i>Agostino La Bella</i>	- I modelli di comportamento nelle organizzazioni - I sette principi del team building - Riconoscere punti di forza e di debolezza - Superare le barriere - Creare un clima favorevole - Fissare e condividere obiettivi - Chiarire i ruoli - Stabilire regole - Affrontare le spine
Lezioni online <i>disponibili dal 12 ottobre</i> <i>si consiglia prima della lezione frontale</i>	Modelli e stili di leadership
Lunedì 26 Ottobre 14:00 – 16:00 <i>Agostino La Bella</i>	- Gli strumenti della leadership - La valutazione del livello di leadership a livello individuale e organizzativo - Workshop

1.4 Comunicazione e Persuasione

Per modificare opinioni e comportamenti degli altri in modo conforme ai nostri obiettivi, ma anche per aumentare il livello di ingaggio delle persone che lavorano su un progetto, non è sufficiente convincerle, né avere o presentare buoni argomenti. Spesso riusciamo ad influenzare opinioni, convinzioni, valori, atteggiamenti, senza però causare cambiamenti sensibili nei comportamenti: ciò vuol dire che abbiamo convinto, ma non motivato le persone. Solo se riusciamo a indurre le modifiche comportamentali desiderate possiamo affermare di avere effettivamente “persuasore”. Una buona conoscenza delle tecniche di persuasione è fondamentale per il *project leader* e per i singoli componenti del *team* sia nella fase di implementazione di un progetto (terza fase) che in quella di valorizzazione e diffusione dei risultati (quarta fase).

Lunedì 26 Ottobre 16:30 – 18:30 <i>Agostino La Bella</i>	1. Convincere e motivare: i diversi stadi di persuasione 2. La struttura del processo di persuasione 3. Le quindici tattiche di influenza
Martedì 27 Ottobre 9:30 – 11:30 <i>Agostino La Bella</i>	1. La difesa: resistere alla manipolazione psicologica 2. Il consolidamento: rinforzo, omeostasi ed estinzione 3. La persuasione nei gruppi sociali: strategie d’attacco nelle organizzazioni complesse 4. Suggerimenti per l’applicazione pratica
Lezioni online <i>disponibili dal 19 ottobre si consiglia prima della lezione frontale</i>	1. Le teorie della persuasione

5.5 Gestione del cambiamento

Il tema del cambiamento è tanto importante per le organizzazioni quanto sottovalutato, a causa della convinzione abbastanza diffusa che lo stato di natura prevalente sia l’equilibrio. L’equilibrio di fatto in natura non esiste e non esiste nemmeno per le strutture organizzate. Le organizzazioni eccellenti sono quelle che riescono a mantenersi in uno stato di disequilibrio controllato.

E’ fondamentale per un’organizzazione sviluppare la capacità di cambiare, perché anche la fase di disinvestimento di un progetto (quinta ed ultima fase) di ricerca sia vissuta come un’opportunità e non una minaccia.

Martedì 27 Ottobre 12:00 – 13:00 14:00 – 16:00 16:30 – 17:30 <i>Agostino La Bella</i>	1. La cultura del cambiamento 2. Valori e clima all’interno dell’organizzazione 3. Sistemi motivazionali e di incentivazione 4. Otto passi verso il futuro. 5. Workshop.
Lezioni online <i>disponibili dal 19 ottobre si consiglia prima della lezione frontale</i>	1. Le ragioni del cambiamento 2. Le strategie per il cambiamento 3. Le conseguenze 4. Le reazioni

La Segreteria del corso è curata dalla Sig.ra Maria GANGI
Tel. 051- 2095069_ Fax 051- 2095069_ e-mail Gangim@bo.infn.it

