

LA RIFORMA



PER ANNI RELEGATO AL MARKETING E ALLA PUBBLICITÀ, IL GENIO CREATIVO TROVA OGGI SEMPRE PIÙ SPAZIO ANCHE NELL'ORGANIZZAZIONE AZIENDALE, COME FATTORE POSITIVO E PROPOSITO PER FAR CRESCERE L'IMPRESA

Davide Deponti

Siamo un paese di santi, poeti, navigatori e... creativi? A giudicare dalla fama che abbiamo anche all'estero sembra-

rebbe di sì, purtroppo anche in negativo. L'italiano è spesso visto come la persona che tira fuori il colpo di genio che risolve la situazione solo quando

questa è critica davvero, mai quando la si potrebbe risolvere senza per forza essere alla canna del gas. Insomma lo possiamo affermare abbastanza con

DELLA CREATIVITÀ



Essere creativi fa bene a se stessi e alle aziende, a patto che queste ultime creino un giusto equilibrio tra standard procedurali e nuove prospettive di sviluppo

certezza che siamo, anche, un popolo di creativi: ma come si può capire da cosa deriva la creatività e, soprattutto, come la si possa usare per avere successo nel lavoro e nella vita o per avere un plus di risorse che permetta di agire per contrastare questi momenti di crisi? Molti esperti di organizzazione aziendale e di management strategico ritengono che la creatività di una persona o di

un'organizzazione societaria di ogni livello abbia profonde relazioni con la presenza di una ricchezza mentale e materiale.

Fantasia in azienda

Certo, parlando di creatività in relazione a un contesto aziendale e ritenendo lo sforzo creativo come il risultato di un pensiero divergente e coraggioso, non certo di applicazione pedissequa di regole lavorative,

viene facile pensare che a livello di management d'impresa sia difficile immaginare di legare troppo strettamente le sorti di una società che deve produrre profitti ai guizzi creativi dei dipendenti. Anzi, si vede quotidianamente come la maggior parte delle aziende italiane, soprattutto quelle di natura pubblica, non solo non promuovono azioni per lo sviluppo della creatività, ma anzi preferisco- ▶

La fantasia in azienda aiuta? Certo, spiegano i manager all'avanguardia, ma a patto che serva ad innovare e rendere migliore il business non a stravolgerlo

no piuttosto ghettizzare chi ha il coraggio di esporre e proporre comportamenti creativi o innovativi. Naturalmente dichiarando di fare questo in nome di una corretta convivenza interna e di gestione delle dinamiche e dello sviluppo della risorsa umana.

A tal proposito **Stefania Zucchelli**, Human Resources Development Manager in aziende multinazionali del settore industriale, ci spiega che «nella società globale che ci appartiene, sempre più rapida e mutevole, la “knowledge economy” sta lasciando il passo ad una nuova era, quella della “creativity economy”. La nuova sfida delle

aziende, infatti, ha oggi soprattutto a che fare con la creatività, l'immaginazione e l'innovazione. Questi fattori fondamentali per lo sviluppo del business del futuro però non sono e non saranno più appannaggio esclusivo, come vuole la tradizione, delle parti aziendali riferite alla comunicazione, al marketing e alla “ricerca e sviluppo”. È invece necessario cercare strade nuove ed originali per soddisfare i propri clienti in tutte le aree aziendali e a tutti i livelli. Il nuovo approccio creativo della gestione aziendale deve essere in grado quindi di permeare le grandi strategie, lo

sviluppo di nuovi prodotti e servizi, la comunicazione, ma anche la formazione dei dipendenti, i sistemi di retribuzione e molti altri ambiti, interni ed esterni all'impresa. La buona notizia è che non servirà assumerli, i “creativi”: opportunamente formate ed incoraggiate, le persone possono già essere innovative nel modo in cui serve all'azienda; per di più, ci insegnano gli psicologi, indipendentemente dai fattori di età, anzianità aziendale e mansione svolta. Le risorse umane allora devono giocare un ruolo importante nel creare e sostenere un ambiente favorevole alla creatività, situazione che nel passa-



to anche recente si è sempre a fatica conciliato con la struttura burocratica di un'azienda. E quindi questo nostro contributo può realizzarsi nello sviluppo delle capacità creative di ciascuno, nella creazione di opportunità e strumenti di knowledge-sharing e comunicazione, nel sostegno ai team interfunzionali costruiti per portare a realizzazione le idee migliori. Saremo noi delle risorse umane, insomma, uno specchio per le nostre imprese, in quanto utili all'azienda e alle persone che vi lavorano solo trovando, a nostra volta, soluzioni nuove e creative per situazioni inedite. Proprio come quelle che vi-

viamo ora di fronte a una crisi economica e sociale così impellente e nociva».

Il ruolo del manager

Non bisogna dimenticare comunque che, spesso la cultura organizzativa e la determinazione del clima aziendale – tutti quei processi di management che comportano ad esempio la creazione del binomio tra vision e mission di una società – diventano anch'essi fattori che contribuiscono a ostacolare o a favorire la creatività delle persone che partecipano al destino di un'azienda.

Anche per questo, secondo i grandi manager che oggi lavorano a capo delle aziende italiane più innovative, il grande valore di una persona d'azienda risiede nella sua capacità di saper compiere rapide escursioni nella dimensione creativa ma che partano da un continuum lavorativo ben predefinito. Ha raccontato diverse volte **Ernesto Gismondi**, presidente di un'importante e creativa azienda italiana come Artemide, che «le imprese devono innovare perché devono continuare ad esistere: se non innovi, se non vai avanti, se non presenti dei prodotti nuovi, dei prodotti che diano qualcosa di più, sei destinato a finire. In un'azienda, quale che sia il prodotto finale, non si può dire "beh, io sono bravo, quindi sto fermo". Se l'atteggiamento è questo le innovazioni le fa un altro e ci si trova nei guai. Quindi creare serve per la salvaguardia dell'impresa. Personalmente poi posso dire che la grande soddisfazione è inventare qualcosa, è esserne protagonisti. E con questo non sto dicendo che da una parte c'è il

padrone e dall'altra l'azienda, anzi: è l'insieme che deve essere una macchina armonica, fatta da persone ognuna con il proprio compito». In Italia comunque resta il fatto che la creatività è forma di sviluppo della società in tutti i suoi ambiti, non solo in quello imprenditoriale: con la crisi economica e sociale che oggi investe il nostro Paese, così come buona parte del mondo occidentale, non è certo sbagliato dire che la necessità di trovare e sviluppare idee sempre nuove e affascinanti in ambito aziendale ma non solo può essere uno dei principali punti di forza da usare per uscire dalla forte crisi economico finanziaria che ci attanaglia.

Anche in ragione di ciò vale la pena di prendere ad esempio la lezione tenuta all'ultima recente edizione del Festival della Mente di Sarzana dal Professor **Paolo Legrenzi**, titolare della cattedra di Psicologia Cognitiva presso l'Università Iuav di Venezia, insieme a Corrado Passera, importantissimo manager europeo e attualmente Ceo di Intesa Sanpaolo. «L'intelligenza emotiva, che è quella parte complementare all'intelligenza razionale che sovrintende a tante importanti attività dell'uomo, prima tra tutte la creatività, è un fattore fondamentale nella gestione aziendale a tutti i livelli – ammonisce il cattedratico. Innanzitutto perché permette di comprendere l'azione delle proprie emozioni e la loro interazione con le emozioni altrui; il che, in un contesto aziendale fatto di procedure standardizzate, è un plus importantissimo quando ci si trova a dover affrontare un problema nuovo e partico-

larmente difficile, che proprio da quelle procedure non era stato codificato e che quindi appare a prima vista insormontabile. Usare allora la propria intelligenza emotiva e di conseguenza anche una dose più o meno ampia di creatività permette anche a chi agisce a livelli complessi di organizzazione aziendale di gestire e risolvere situazioni complesse. Oggi infatti in ogni tipo di lavoro e in ogni tipo di società la capacità di gestire le relazioni interpersonali è fondamentale per capire davvero quali sono i termini di un problema nuovo e difficile e quindi agire di conseguenza per risolverlo».

Formare...

Ecco allora come sviluppano davvero le aziende la creatività nei loro processi quotidiani di formazione ad hoc delle risorse umane. A raccontarcelo è una diretta protagonista della vita di molte importanti aziende della capitale e non solo: **Sara Cicolani**, consulente in Gestione Manageriale Strategica, Wellness e Holistic Coaching, ma soprattutto formatrice aziendale richiestissima. «Da tempo oramai le aziende hanno capito che formando la creatività dei gruppi di lavoro si possono ottenere risultati importanti in ogni contesto d'impresa. Così ad esempio, con il corso "L'arte degli affari. Percorso per aumentare la creatività ed il successo aziendale" si impara a gestire l'azienda, la propria immagine, il personale e i clienti con percorsi fuori dagli schemi. Attraverso coaching strategico, laboratori di creatività, arte, scrittura, poesia, teatro e gioco si acquisiscono tecniche per sviluppare la propria crea-

tività e far emergere il proprio talento, integrando vari percorsi di sviluppo e crescita personale, leadership, rilassamento, performance, motivazione, autostima e comunicazione. Tutto questo vuol dire, imparare anche in azienda a trasformare le idee e la comunicazione in creatività e innovazione, in nuove e migliori strategie; nonché acquisire sicurezza e fiducia nella gestione "degli altri e di sé stessi". Senza dimenticare che in questo tipo di corsi ci si mette in gioco tutti, compreso il formatore o chi gestisce il gruppo. Tanto che dal progetto di questo laboratorio creativo per aziende sono nati, in collaborazione con la BelAmi Editore, due libri di poesie firmati anche da me: "Ladri d'emozioni" e "Ti regalo amore"».

Se allora formare persone alla creatività in un'azienda tradizionale è un ottimo metodo per costruire dinamiche che portino allo sviluppo e alla crescita dell'impresa stessa che succede quando l'obiettivo primo di un'impresa è "vendere" la fantasia stessa? Ne parla ad esempio chi il pensiero creativo e l'intelligenza emotionale li usa ogni giorno per portare a termine, con successo, il proprio lavoro. E grande esperto nell'uso della creatività lo è di certo Paolo Iabichino: non solo perché da tempo svolge con profitto il ruolo di direttore creativo di OgilvyOne e OgilvyAction Italia e di docente alla Scuola Politecnica di Design di Milano ma anche perché ha studiato e proposto un nuovo modello di marketing, denominato *invertising*, che è destinato a rinnovare le tecniche classiche di comunicazione, aziendale e non solo. «Che cosa si-

gnifica, oggi, creatività? Io non credo che la creatività sia cambiata rispetto al passato: i progetti creativi sono identici rispetto a qualche anno fa», ha dichiarato a Mediastar, «Quello che indubbiamente è cambiato è il modo di lavorare sulla creatività e con la creatività. In Ogilvy, ad esempio, si è modificata la composizione del tavolo di lavoro creativo: in passato nelle riunioni di brain storming erano presenti esclusivamente i creativi. Ora, invece, a quello stesso tavolo trovano spazio, accanto a loro, anche altre figure, come i planner, i solution designer, i cool hunter. Il processo creativo si è complicato, si è aperto alla collaborazione di un maggior numero di menti, siamo quotidianamente soggetti alle influenze esterne che contaminano continuamente il nostro lavoro e allo stesso tempo ci tengono aggiornati, al passo con i tempi. Senza scordare neppure che, oggi come ieri la creatività è necessariamente influenzata dalle discipline artistiche, è che oggi queste sono diffuse ovunque: negli anni passati, alcuni luoghi erano deputati alla fruizione artistica e noi si doveva impegnare parte della nostra formazione nella frequentazione di questi. Oggi, nello stesso giorno passo dalla Biennale di Venezia al Moma di New York, passeggio tra opere





Anche la formazione aiuta chi lavora in azienda ad essere creativo: combinare nel modo giusto la diversità dei comportamenti di chi ama sfornare idee con la mission dell'impresa è invece il primo compito del bravo manager

di "street art" e raccolgo una moltitudine di stimoli fuori e dentro la rete. Capita sempre più spesso che le figure emittenti di questi stimoli vengano coinvolte nel processo creativo all'interno dell'agenzia per garantire coerenza semantica e d'intenzioni quando si decide di adottarne la medesima poetica».

...E riformare

Dopo la formazione quindi ecco la "riforma" della creatività secondo i nuovi canoni che segue oggi il mondo del business. Prendendo perciò a prestito le parole dette da un grande manager come **Corrado Passera** a Sarzana, possiamo dire che «in ogni organizzazione azien-

dale c'è sempre la necessità che vengano utilizzate nella maniera giusta doti come l'intelligenza emotiva e la creatività. È la diversità dei comportamenti e del modo di pensare a come risolvere i problemi che ci si pongono quotidianamente sul lavoro infatti che fa crescere la capacità di un'azienda di progredire anche davanti ai problemi. Come più in generale non è certo sbagliato dire che anche il confronto tra discipline e culture diverse fa crescere le potenzialità di un'azienda. E un buon manager non può non tenerne conto».

Siamo in sostanza alla conferma che la genialità e la creatività di italica natura sono certo indispensabili allo sviluppo di

ogni azienda che voglia crescere con e per i propri collaboratori. Rassegniamoci allora a contestualizzare quel repentino colpo di genio che ci salva la pelle proprio sull'orlo del baratro e seguiamo l'esempio che ci hanno portato in queste pagine coloro che dall'interno oggi si impegnano affinché le aziende italiane funzionino bene, anzi sempre meglio, pure in questi tempi di crisi. La ricetta oltretutto pare semplice: creare un contesto lavorativo codificato in modo chiaro ma dal quale possano uscire, perché i collaboratori sanno che i manager le terranno in considerazione, idee creative che siano mirate alla crescita e all'evoluzione dell'impresa tutta. ■