

Ugo D. Perugini

Esistono diversi tipi di creatività, quella investigativa, quella immaginativa, quella filosofica. Quella aziendale deve essere in grado di generare soluzioni dopo aver raccolto e selezionato le migliori idee

Per superare le attuali difficoltà

Creatività e innovazione

Gianni Clocchiatti è consulente di direzione e facilitatore di gruppi creativi, oltre che formatore. Dopo una lunga esperienza manageriale approda al mondo della consulenza aziendale, dell'industrial design e dell'innovazione di processo e di prodotto. Ha fondato Eticrea, una struttura attiva nello sviluppo delle risorse umane e nella formazione. Lo incontriamo nella sua abitazione milanese. Una lunga chiacchierata su un tema affascinante dal quale scaturiscono moltissimi stimoli di approfondimento.

Molti manager sono "freddi" nei confronti della creatività in azienda. La considerano un gioco o una perdita di tempo. Perché?

C'è parecchia confusione sul termine e qualche pregiudizio dovuto a chi lo usa indiscriminatamente. Sgombriamo il campo da equivoci e definiamo cosa non è creatività.

Creatività non è arte, estro, invenzione a briglia sciolta. Al contrario, esistono diversi tipi di creatività, quella investigativa, quella immaginativa, quella filosofica.

In ogni caso, per creatività aziendale si intende quella che genera soluzioni. Si parte da un obiettivo, da una sfida che l'azienda si pone (ad esempio, come affrontare una situazione di crisi come quella attuale) e il gruppo creativo è chiamato a lavorare attraverso un facilitatore che lo governa su diverse soluzioni possibili, attraverso un workshop che deve produrre, selezionare e raccogliere le idee da sottoporre poi alla decisione del management.

Ma è tutta una questione di metodo. Una volta appreso il metodo e definiti i criteri di ricerca, il gruppo può arrivare a scelte originali e fornire un contributo realmente utile e significativo all'azienda.

E' più opportuno che il facilitatore sia un collaboratore dell'azienda o un esterno?



Gianni Clocchiatti

MARKETING



Naturalmente, il facilitatore può anche provenire dall'interno dell'azienda. Ma, in genere, date le caratteristiche specifiche della sua professionalità, non è facile avere (né tanto meno creare) un ruolo del genere nell'ambito di una struttura aziendale. Una professione di questo tipo, infatti, non la si improvvisa. Sono richieste caratteristiche eterogenee che ne individuano il ruolo e le dinamiche. Si parte dal rispetto delle persone alla capacità di stimolo. Occorre sapere ascoltare ma, soprattutto, conoscere il metodo e le tecniche. Ve ne sono circa 120, di base. Ma, stabilire quale scegliere dipende dalla composizione del gruppo che si ha davanti. Poi, è altrettanto indispensabile conoscere il mondo dell'azienda per la quale si opera, dal punto di vista tecnologico (soprattutto se la creatività è rivolta ai prodotti), del processo produttivo, ecc.

Qual è il ruolo del facilitatore, in sintesi?

Il facilitatore non dà soluzioni. E' un arbitro che cerca di favorire la generazione spontanea delle idee del gruppo ed è sorretto in questo compito da solide competenze e conoscenze tecniche del processo. E, soprattutto, è una persona che deve essere stimata e rispettata dal gruppo, e conquistarsi una credibilità durante tutto il processo creativo.

Creatività ed eventi. In certi eventi si ricorre alla creatività quasi esclusivamente per l'aspetto coreografico o estetico. Qual è la sua opinione in proposito?

Ritengo che il mondo degli eventi in certi casi sia frequentato da improvvisatori dotati di scarsa professionalità. E questo ha portato alla sua crisi, danneggiando anche quelle aziende che invece lavorano seriamente. Non bastano musiche, effetti speciali, situazioni originali, ospiti di spicco, ecc. per creare un evento di successo. L'improvvisazione è la causa principale di certi terribili flop. In questi casi, non manca certo la creatività, manca il metodo.

E, soprattutto, si perde di vista l'obiettivo principale. E la spettacolarità dell'e-dmc evento spesso finisce per confondere o, peggio, azzerare il messaggio che si voleva veicolare.

Può farci un esempio?

E' come per quegli spot pubblicitari, di grande successo, realizzati da registi famosi, con attori importanti e con tecniche all'avanguardia che rimangono molto impressi alle persone. Alla fine, questi ricordano benissimo il testimonial ma non sanno abbinarlo al prodotto. Insomma, l'evento non deve rispondere solo all'imperativo del "famolo strano". Bisogna stabilire prima l'obiettivo, poi proporre soluzioni adeguate, insolite,

divertenti e, quindi, raccogliere gli elementi, sintetizzare, selezionare, mettere a frutto il lavoro; altrimenti, se il processo si ferma a metà, si ha solo un grande spreco di risorse.

Ricorda qualche caso pratico di successo e insuccesso di eventi?

Ne cito volentieri due. Una grande azienda produttrice di automobili ha realizzato una cena su una piattaforma tenuta sollevata da una gru a 50 metri di altezza, da cui si godeva una splendida vista della città. I partecipanti si sono emozionati, viste le circostanze particolari, e ricorderanno senz'altro l'evento.

Meno facile sarà che riescano ad abbinarlo all'azienda che lo ha realizzato.

Un evento di successo, invece, è quello realizzato da alcuni colleghi americani. Che ha anche il pregio di essere costato molto poco.

Gli organizzatori hanno riunito circa 300/400 persone in una sala e li hanno fatti suonare come una vera orchestra senza strumenti musicali ma utilizzando oggetti, le mani o la voce.

Le garantisco che l'effetto è stato eccezionale e ognuno si è sentito davvero partecipare dell'evento.

Creatività e caratteristiche del collaboratore creativo. Generalmente in azienda le doti che caratterizzano una persona creativa (curiosità, spontaneità, fantasia, ottimismo, ecc.) non sono molto apprezzate da chi seleziona il personale. Lei cosa ne pensa?

E' vero. Chi gestisce le persone in un'azienda dà maggiore importanza ad altre caratteristiche e ritiene quelle doti che lei ha individuato poco utili allo sviluppo aziendale.

Il manager avveduto preferisce chi ha una buona professionalità, chi sa inserirsi bene nel tessuto lavorativo, chi rispetta le regole. Non necessariamente uno "yes man" ma una persona sulla quale fare

affidamento.

Ma anche queste caratteristiche oggi non sono più sufficienti. In circostanze come le attuali, di crisi e di cambiamenti rapidissimi, è necessario essere più duttili, più flessibili, cogliere la realtà da ottiche diverse, elaborare nuovi pensieri.

Tra un anno, il lavoro che una persona svolge adesso molto bene potrebbe non esistere più, soppiantato da altre attività. Di qui, la necessità di una formazione manageriale che abbia lo stigma della creatività, intesa come tecniche e strumenti capaci di interpretare una realtà in continua evoluzione.

Strumenti che, tra l'altro, resteranno poi per sempre patrimonio personale acquisito.

Creatività e crisi economica. Che fare di fronte a una situazione così pesante a livello globale?

Io sono fiducioso.

Nel mondo, un terzo delle aziende eccellenti che occupavano i primi posti della classifica stilata da "Fortune" sono fallite. Nel nostro Paese, è vero, non esistono "case history" particolarmente innovative.

Però, bisogna riconoscere che c'è una frammentazione di piccoli episodi creativi, quotidiani, processi di trasformazione minimi ma importanti di cui talvolta non ci rendiamo nemmeno conto ma che consentono alle aziende di crescere e svilupparsi.

Io sostengo che dobbiamo partire da quello che c'è, cioè tante realtà economiche attive e dinamiche.

L'unica cosa che ci manca è la capacità di mettere a sistema queste risorse e queste capacità diffuse.

Pensiamo a una cosa banale come la dieta mediterranea.

Oggi, i maggiori dietisti ne riconoscono l'efficacia come corretta alimentazione.

Noi la utilizzavamo da secoli ma per comprenderne l'efficacia abbiamo dovuto sentircelo dire dagli Americani che ora la praticano.