

# CREATIVITÀ E INNOVAZIONE

di Clara Bortolameotti e Antonio Bozza \*

## Alcune elementari riflessioni sulla Creatività e l'Innovazione nell'ambito del contesto aziendale e del suo stesso sviluppo competitivo

Più di mezzo secolo fa l'economista Joseph Schumpeter descrisse l'impatto economico, sociologico e organizzativo dell'innovazione con la suggestiva espressione "venti di distruzione creativa". Ciò, contestualizzato nella nostra epoca, fa pensare a due aspetti fondamentali:

- l'innovazione rappresenta un momento dinamico di grande opportunità che "scalza" una situazione preesistente;
- la creatività rappresenta la "sorgente scatenante" per attuare un processo di innovazione.



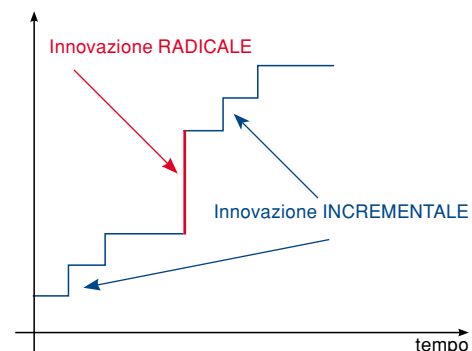
Cos'è la Creatività e cos'è l'Innovazione? Possono essere descritte in diversi modi. Ci permettiamo di riportare due definizioni prese dalla letteratura corrente (Harvard Business Essentials - Creatività e Innovazione), che sono sufficientemente chiare per rendere comprensibili i ragionamenti di seguito esposti.

**Creatività:** processo mediante il quale si sviluppano e si esprimono delle idee innovative che potrebbero dimostrarsi utili;

**Innovazione:** l'incorporazione, la combinazione e/o la sintesi delle conoscenze in nuovi prodotti, nuovi processi o nuovi servizi originali, rilevanti e apprezzati.

Dalle due definizioni si possono dedurre alcune fondamentali considerazioni: la creatività è una parte fondamentale e integrante del processo di innovazione; l'innovazione può interessare il prodotto, il processo, il servizio e il management.

Figura 1 Sequenza temporale dell'innovazione Incrementale e Radiale



L'Innovazione può essere di due tipi, Incrementale o Radicale:

- l'Innovazione Incrementale sfrutta le tecnologie e/o le forme, e/o i metodi preesistenti per migliorare qualcosa che già esiste;
- l'Innovazione Radicale rappresenta uno stacco rispetto alle tecnologie, e/o forme, e/o metodi preesistenti e può essere definita anche come momento di "discontinuità", e/o di "rivoluzione", e/o di "innovazione scardinante".

La figura 1 rappresenta concettualmente gli aspetti caratterizzanti sopra descritti.

Per lo sviluppo dei nuovi prodotti, e anche dei nuovi processi, è molto importante trovare una forma per monitorare lo stato del ciclo di vita del proprio prodotto/processo in relazione con la concorrenza.

La "curva S," riportata nella figura 2, rappresenta un modello concettuale per monitorare lo stato di vita del prodotto/processo in relazione con lo stato competitivo della concorrenza.

Il ciclo di vita del prodotto è caratterizzato da quattro fasi: la nascita, l'infantilità, la maturità e l'obsolescenza.

La "curva S" dovrà rappresentare il ciclo di vita del prodotto/processo rapportato con la concorrenza e gli obiettivi di innovazione. Pertanto dovrà definire:

- la "curva S" dello stato attuale,
- la "curva S" della concorrenza,
- la "curva S" attesa dall'Innovazione Radicale.

Ciclo di vita del VALORE consolidato, la concorrenza e la necessità di Innovazione Radicale

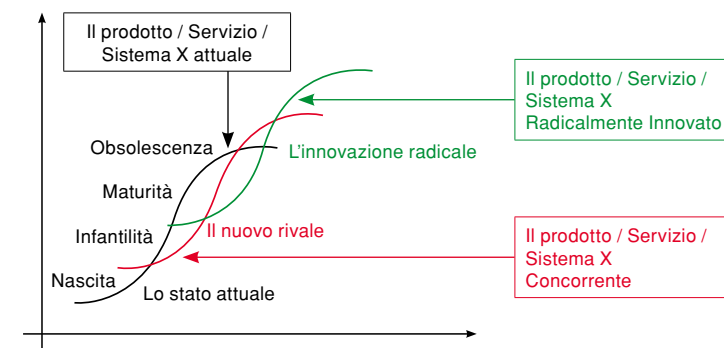


Figura 2

Come si può dedurre da quanto sopra esposto, il percorso di innovazione deve rientrare in un vero e proprio "processo di innovazione", caratterizzato da una pianificazione di lavoro non lasciata al caso, che definisca le fasi di sviluppo, il coinvolgimento delle risorse, le responsabilità aziendali, le modalità di approccio metodologico, le competenze appropriate, i criteri di misurazione e analisi, la verifica dei risultati ed altre specificità.

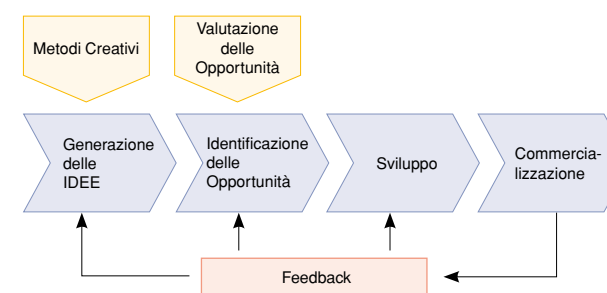
La figura 3 rappresenta in forma schematica lo sviluppo del processo di Innovazione.

Il flusso di sviluppo segue una sequenza logica di notevole significato:

- generazione delle idee;
- identificazione delle opportunità;
- sviluppo del nuovo prodotto/processo;
- commercializzazione.

Il processo di Innovazione

Figura 3



La fase relativa alla "Generazione di idee" rientra nella sfera della Creatività.

Già Albert Einstein sosteneva che "L'immaginazione è più importante della conoscenza". La domanda comune è se la creatività sia un dono naturale riservato a poche persone, visto come un fenomeno "strano" senza metodo, associato a persone poco gestibili, con look e atteggiamenti particolari fuori dalle comuni abitudini. Forse esiste un fondamento di verità per quella che può essere la "libera immaginazione", ma nella sfera della creatività dei nuovi prodotti/processi, e anche in tanti altri ambiti, tutto ciò è solo un luogo comune.

Per dare significato alla tesi/affermazione che la creatività non è un "dono per grazia ricevuta", partiamo da due presupposti culturali:

- la creatività è una qualità presente nelle capacità espressive di tutti;
- tale qualità può essere sviluppata e migliorata.

Una creatività che porti a risultati concreti e misurabili scaturisce esclusivamente dalla fusione tra fantasia libera e analisi razionale. Si tratta di individuare e definire quali possono essere gli approcci metodologici per liberalizzare la fantasia con spirito razionale, perché **"un'idea per essere creativa deve sempre risultare logica a posteriori"**.

Per un'organizzazione lo sviluppo del pensiero creativo non può essere un fatto "individuale", ma un coinvolgimento di "gruppo" con lo spirito della "squadra" orientato a raggiungere risultati tangibili.

\* Clara Bortolameotti  
Sistema di Gestione Aziendale Alphacan

Antonio Bozza  
Consulente di Direzione, Qualità, Sicurezza e Organizzazione

Lo sviluppo della creatività si articola in alcuni presupposti fondamentali che devono essere tenuti al massimo livello di tensione quali:

- l'applicazione delle tecniche metodologiche per lo sviluppo del pensiero creativo;
- la creazione di un clima aziendale in cui il "talento", la "passione" e lo "spirito emozionale" trovino la piena libertà di espressione, di riconoscimento e di valorizzazione.

#### Bibliografia

##### *Creatività e Innovazione*

(Etas: Harvard business essentials)

##### *Sviluppare innovazioni radicali*

(Etas: The results-driven manager)

##### *Capaci di Innovare*

("Il Sole 24 Ore": Varvelli • Varvelli)

Secondo un certo modo di pensare, su mille idee solo tre sono quelle vincenti e devono essere individuate fra le mille analizzate.

La fase del processo inerente la "Identificazione delle Opportunità" rappresenta il momento fondamentale nel quale si tratta di identificare le "tre idee vincenti".

Ogni scelta strategica, come ogni momento della vita, dagli aspetti materiali a quelli sentimentali, sono governati dal concetto di incertezza, cioè come probabilità di successo, quale dimensione complementare della probabilità di insuccesso.

Nella fase di identificazione delle opportunità risulta fondamentale applicare modelli di analisi propri del *Risk Management Strategico* correlati con le *Valutazioni delle Opportunità*, al fine di individuare le "poche idee vincenti" e affrontare la sfida del successo in un ambito di rischio residuo accettato o comunque preventivamente calcolato.

I temi relativi ai "metodi creativi" e "valutazione delle opportunità" sono ancora inesplorati, di estremo interesse e propri di quelle organizzazioni che vogliono affrontare le sfide del futuro in un clima vincente di sorprendente innovazione radicale.

Tali argomenti potranno essere oggetto di approfondimento in prossimi articoli.

## LA CHIAVE PER APRIRSI AL MONDO

di Paolo Damianis\*

La civiltà occidentale è fatta di individui isolati.

Sentirsi parte di un gruppo, di un team di lavoro, è un sentimento raro, ma anche il mondo delle associazioni e dei gruppi spontanei risente di questa tendenza. La fiducia negli altri, nel mondo e nella vita è una fonte di energia che si esaurisce molto più in fretta delle scorte di petrolio.

La soddisfazione non è ricercata nella partecipazione e nell'impegno per un obiettivo ampio e connesso a un fine di sviluppo generale. Ciò che importa sono le "piccole soddisfazioni", il rendimento personale che a volte passa sopra a valori, amicizie, condivisione. Sappiamo bene quanto l'isolamento e la mancanza di senso provocano in realtà sofferenza, una sofferenza spesso non del tutto consapevole ma non per questo meno feroce.

Tutte le aziende risentono di queste tendenze globali. Difficile motivare, difficile trovare persone che riescono a realizzarsi mettendo in comune l'autenticità e il rispetto etico. Ma un'azienda è fatta di persone. E questo problema si pone sempre più con evidenza ed urgenza.

Non è sempre stato così.

Le arti ed i mestieri erano in origine fonte di dignità, di libero impegno, di crescita dell'individuo e di coesione tra colleghi.

A Trento, nel 1200, un gruppo di carpentieri originari dell'odierno Canton Ticino venne chiamato dal Principe Vescovo Vanga a costruire la cattedrale. Facevano parte dei "Maestri Comacini", costruttori di chiese, ponti e palazzi che operavano in tutta Italia ed in mezza Europa. Per queste maestranze il lavoro dava senso alla loro esistenza, quando iniziavano un'opera la portavano avanti spesso per diverse generazioni. Compire la loro opera era fonte di senso intrinseco. Ogni pietra intagliata e levigata era un passo che avvicinava ad un traguardo comune. Ogni pietra aggiungeva valore e senso. La fiducia nel progetto, la fiducia nei compagni di lavoro, il sentimento di collaborazione a un progetto ampio, erano il centro del loro operare. Ciò che costruivano non erano semplici chiese. Le cattedrali erano orientate secondo il corso del sole, spesso contenevano riferimenti astrologici che trasportavano un messaggio molto importante: la cattedrale era idealmente

aperta al cosmo, all'universo, rappresentava un senso di unità con il tutto. Così ogni pietra trovava un suo senso nell'universo. Il microcosmo rispecchia il macrocosmo.

Quanto sarebbe bello avere anche noi la consapevolezza che siamo parte di un tutto, che non siamo soli né isolati, che ci muoviamo in un mondo amico.

Vediamo di proporre una possibilità di guarigione.

La cosa che isola un essere umano dal mondo è la corazza del carattere.

Il carattere è fatto di azioni e convinzioni stereotipate che non vengono mai messe in discussione.

Le convinzioni del carattere che limitano il contatto con il mondo sono di tre tipi:

- quelle centrate sulla polarità OSCURO (negativo) - LUMINOSO (positivo);
- quelle centrate sulla polarità FORTE - DEBOLE;
- quelle centrate sulla polarità VIVACE - CALMO.

Spieghiamo meglio.

Se una persona dice a se stessa "io sono LUMINOSO e il mondo è OSCURO" vedrà il mondo come pericoloso e minaccioso, non riconoscerà la propria aggressività ma dirà sempre che si stava difendendo e che non poteva fare diversamente. Così non riuscirà ad essere in contatto con il mondo.

Se una persona dice a se stessa "io sono OSCURO e il mondo è LUMINOSO" tenderà a chiudersi, a isolarsi, a bloccare le sue azioni, sarà tormentata dai sensi di colpa ed incerta su cosa prova realmente.

Se una persona dice a se stessa "io sono OSCURO e il mondo è OSCURO" si sentirà autorizzata a truffare, imbrogliare, a farsi guidare dai desideri del momento perché non vale la pena sacrificarsi per niente.

Se una persona dice a se stessa "io sono FORTE e il mondo è DEBOLE" troverà giusto solo imporsi in modo aggressivo, usando la forza e la minaccia, avrà il potere come unico scopo.

Se una persona dice a se stessa "io sono DEBOLE e il mondo è FORTE" farà ciò che gli viene chiesto dagli altri ma non farà mai emergere ciò che sente e che vuole.

Se una persona dice a se stessa "io sono DEBOLE e il mondo è DEBOLE" si aggrapperà alle regole come fonte di forza: diventerà rigido, moralista, severo ed iracundo con se



stesso e con gli altri.

Se una persona dice a se stessa "io sono VIVACE e il mondo è VIVACE" vivrà in una trottola di relazioni e contatti senza riflessione, superficiale, impulsivo, molto orgoglioso di essere al centro del suo giro di amici e contatti.

Se una persona dice a se stessa "io sono VIVACE e il mondo è CALMO" invidierà la calma e si sentirà sempre dentro un dramma, dentro un'angoscia fatta di esigenze affettive intense che non troveranno soddisfazione.

Se una persona dice a se stessa "io sono CALMO e il mondo è VIVACE" avrà bisogno di catturare la vivacità facendosi ammirare, curando ossessivamente la propria immagine esteriore, perseguendo il successo e la vanità come unico obiettivo.

La chiave per aprirsi al mondo consiste invece in tre convinzioni positive:

- IO SONO LUMINOSO E IL MONDO È LUMINOSO
- IO SONO FORTE E IL MONDO È FORTE
- IO SONO CALMO E IL MONDO È CALMO.

Quando Galaad, cavaliere della tavola rotonda, arrivò per la prima volta nel castello del Graal non riuscì nemmeno a toccarlo e si ritrovò fuori, sperduto.

La seconda volta che ritrovò il castello fece una cosa fondamentale, che gli permise di raggiungere il suo obiettivo: si tolse la corazza.

Provare per credere!

\* Dott. Paolo Damianis, psicologo