

DOMENICO DE MASI

L'EMOZIONE E LA REGOLA

L'organizzazione dei gruppi creativi



DOMENICO DE MASI

L'EMOZIONE E LA REGOLA

L'organizzazione dei gruppi creativi

Proprietà letteraria riservata
© 2005 RCS Libri S.p.A., Milano

ISBN 978-88-17-07845-0

Prima edizione Rizzoli 2005
Prima edizione BUR Saggi gennaio 2015

Seguici su:

Twitter: @BUR_Rizzoli www.bur.eu Facebook: BUR Rizzoli

L'EMOZIONE E LA REGOLA

a Susi

AVVERTENZA

LA CREATIVITÀ è un tema che ha affascinato neurologi, psicanalisti, psicologi, dando vita a una ricca produzione di studi sul processo ideativo e sui suoi esiti concreti. L'attenzione di questi scienziati si è però concentrata prevalentemente sui singoli creativi, soprattutto sui geni, per scandagliarne le personalità e spiegarne le leggende.

Questo testo è stato pubblicato la prima volta nel 1989 presso Laterza che ne stampò varie edizioni. Poi, nel 1995, passò nel catalogo Rizzoli e, dopo altre edizioni, è andato esaurito. Ora torna in libreria nella BUR, il più diffuso e amato marchio di questo editore. Durante gli anni il libro non ha mai cessato di essere letto, tradotto e citato. Tanta fortuna è dovuta al fatto che, prima di esso, vi erano soprattutto studi sulla creatività individuale come quella di Michelangelo che scolpisce il Mosè, o descrizioni di attività corali come la costruzione delle cattedrali gotiche. Mai prima era stata realizzata una ricerca sistematica sulla creatività collettiva come quella di un laboratorio scientifico o di un atelier di artisti, studiati non attraverso i loro prodotti ma attraverso la loro organizzazione. Essendo una primizia, *L'emozione e la regola* ha finito per diventare quasi un classico e per svolgere una funzione coerente con la società postindustriale, centrata proprio sulla creatività di gruppo.

Gli autori di questo volume hanno fatto parte della scuola di specializzazione post-laurea in Scienze Organizzative S3.Studium, attiva a Roma tra il 1986 e il 2002, che privilegiava l'analisi della società postindustriale e delle organizzazioni con alto contenuto creativo, dando contributi non trascurabili alla conoscenza dei

temi connessi al lavoro intellettuale, alla sua destrutturazione, ai rapporti sempre più mutevoli tra ideazione e realizzazione, tra lavoro, tempo libero e vita.

Dopo la pubblicazione di questo libro, la Scuola, in collaborazione con la cattedra di Sociologia del lavoro dell'Università La Sapienza di Roma, ha continuato per anni a studiare centinaia di gruppi creativi – redazioni di giornali, teatri, festival, centri di ricerche universitari e aziendali, musei, studi televisivi, società di design, cliniche, squadre sportive, circhi equestri, team di creativi che lavorano in una medesima sede fisica e team che collaborano a distanza tramite internet. Tutta la massa di informazioni raccolte sistematicamente ha confermato le ipotesi contenute in questo libro e ha ispirato un secondo volume, non di casi ma di riflessione teorica, pubblicato sempre presso Rizzoli, sotto il titolo *La fantasia e la concretezza. Creatività individuale e di gruppo*.

L'intensa attività di ricerca, che *L'emozione e la regola* sintetizza, non si sarebbe potuta realizzare senza il paziente coinvolgimento e la fattiva collaborazione di tutti i gruppi studiati e dei loro leader. La raccolta delle testimonianze e dei documenti ci ha costretti ad abusare della cortesia di molte persone tra cui ricordiamo in modo particolare Edoardo Amaldi, Aldo Brigaglia, Cesare de Seta, Donata Francescato, Ludovico Geymonat, Alfonso Maria Liquori, Max Perutz e Alain Touraine. Dunia Pepe ha lavorato con paziente intelligenza all'editing dell'opera. Mario Unnia ci è stato amico prezioso con i suoi consigli e il suo incoraggiamento.

D.D.M.
novembre 2014

INTRODUZIONE

di Domenico De Masi

J'aime la règle qui corrige l'émotion.

GEORGES BRAQUE

J'aime l'émotion qui corrige la règle.

JUAN GRIS

1. Le tre età

NELLA GALLERIA NAZIONALE d'arte moderna in Roma una grande tela di Gustav Klimt (cm. 171 x 171, dice l'etichetta alla parete) trionfa profetica e allusiva come una maestosa pala bizantina. I libri generalmente la titolano *Le tre età della donna* ma l'etichetta e la scheda ufficiali della Galleria si limitano a *Le tre età*, come piace a me che in questo quadro amo riconoscere, con certezza tanto più tenace quanto meno documentata, un' allegoria delle civiltà.

Nel 1905, quando Klimt lo dipinse e nel 1912, quando la Galleria lo acquistò, la società industriale era matura, forte e sicura come la donna che campeggia tra la vecchia rugosa col volto nascosto nel passato e la bambina tranquilla nel suo riposo denso di futuro.

Ma il fuoco di una rivoluzione epocale covava sotto la cenere. Tra il 1870 e il 1890 Lobacevskij aveva dimostrato l'imperfezione del postulato della retta, scardinando le basi di tutta la geometria euclidea. Nel 1872 Nietzsche aveva pubblicato *La nascita della tragedia dallo spirito della musica* per contrapporre il dionisiaco all'apollineo e mettere mano alla distruzione dei valori dell'Occidente. Nel 1899 Freud aveva pubblicato *Die Traumdeutung*, l'interpretazione dei sogni, datandolo 1900 per imprimergli il carisma di una svolta secolare. In realtà, con questo saggio, Freud affrancava la psicologia dalla filosofia e la rinnovava dalle fondamenta. Proprio nel 1900, con il saggio *Ueber die Elementarquantität der Materie und der Elektrizität*,

Max Planck aveva reso nota la sua teoria dei quanta e della meccanica quantistica che, insieme alla teoria della relatività di Einstein, avrebbe rappresentato uno dei due pilastri della fisica moderna. Nel 1902 Marie Curie aveva scoperto il radio e la radioattività, contribuendo al progresso della fisica, della chimica e della medicina. Nello stesso 1905 in cui Klimt dipingeva *Le tre età*, Ernst Mach districava la filosofia dal positivismo con *Erkenntnis und Irrtum*, conoscenza ed errore, mentre Albert Einstein sbaragliava la fisica classica con la teoria della relatività ristretta, presentata nell'articolo *Zur Elektrodynamik bewegter Körper*, elettrodinamica dei corpi in movimento. Poco dopo, nel 1907, Picasso inaugurerà a Parigi l'era nuova della pittura con *Les demoiselles d'Avignon* che frantumava l'equilibrio della composizione pittorica e, con esso, l'unità percettiva della simmetria. Intanto, in architettura, il ferro, l'acciaio e il cemento davano rappresentazione plastica allo strutturalismo nato nel 1916, insieme alla linguistica e alla semiotica moderne, con la pubblicazione postuma del *Cours de linguistique générale* di Ferdinand de Saussure. In letteratura l'eroticismo provocatorio e anticonvenzionale di Wedekind incoraggiava il risveglio della primavera che l'*Art Nouveau*, lo *Jugendstil* e il *Liberty* aveva già colorato di curve armoniose e indolenti. Nel 1918 Le Corbusier concepirà il *Modello Domino* con cui avrebbe superato di colpo i criteri costruttivi dell'architettura tradizionale. Nel 1922 Joyce darà alle stampe l'*Ulisse* con cui l'opera aperta avrebbe insidiato l'egemonia del romanzo concluso. Nel 1923 Schönberg pubblicherà l'articolo *Komposition mit 12 Tönen*, composizione con 12 note, che, teorizzando la dodecafonia, avrebbe scompaginato la tonalità tradizionale con le dissonanze della musica pantonale. Nel 1934 Enrico Fermi provocherà la fissione dell'atomo dell'uranio, inaugurando l'era nucleare. Nel 1953 Crick e Watson scopriranno la struttura del DNA e apriranno la strada alla biologia molecolare. Il 6 agosto 1945 *Little Boy*, la prima bomba all'uranio, distrusse Hiroshima e, con essa, mise fine alla società industriale.

Dopo l'onda millenaria dell'era rurale, dopo l'onda assai più breve del macchinismo industriale, mille sintomi nuovi annunciavano l'avvento di una terza ondata, di un'era postindustriale capace di esaltare la dimensione creativa delle attività umane pri-

vilegiando la virtualità sulla fisicità, la cultura sulla natura, sempre più esplorata nelle sue zone d'ombra, residue e crescenti.

Nella metà dell'Ottocento, quando l'Inghilterra era il paese più industrializzato del mondo e Manchester ne rappresentava l'avanguardia, il 94% dei lavoratori dipendenti erano operai, cioè svolgevano mansioni di natura prevalentemente fisica, e solo il 6% lavorava con il cervello, svolgendo compiti di natura intellettuale come quelli degli impiegati e dei manager. Oggi, nei paesi postindustriali, un terzo dei lavoratori svolge mansioni di tipo fisico; un altro terzo svolge ruoli di tipo intellettuale ma esecutivo e ripetitivo; un ultimo terzo svolge attività di tipo intellettuale e creativo, prevalentemente realizzato non individualmente ma in gruppo.

Mentre sappiamo abbastanza bene come si producono i beni materiali e perciò possiamo riprodurli a piacimento, conosciamo assai meno come si producono le idee, i simboli, le informazioni, i valori: perciò i percorsi dell'invenzione teorica, della scoperta scientifica, della creazione artistica ci intrigano come zone tuttora misteriose, particolarmente astute nel sottrarsi alla nostra esplorazione. I tentativi per catturare anche questa parte della natura e tradurla in cultura si moltiplicano da più parti ma, per ora, le ragioni e i modi della creatività restano in gran parte nel loro mistero. Qualcosa i neurologi, i biologi, gli psicologi, gli epistemologi sono riusciti a capire circa i processi di ideazione individuale. Assai meno sappiamo della creatività espressa dai gruppi, troppo poco studiata dagli storici, pochissimo dai sociologi.

2. Intelligenza e creatività

La creatività è stata considerata come capacità di costruire e distruggere, svelare segreti; vedere prima degli altri e far vedere agli altri; come originalità gravata dalla valutazione sociale; come ricerca di una forma o di un pensiero dotati di originalità, unicità e rare qualità; come conquista di un alto grado di soggettività nell'arte e di un alto grado di oggettività nella scienza; come modo per liberarsi dalle scelte abituali e obbligate; come conquista capace di arricchire non solo il creativo ma l'intero genere umano; come metodo diverso dal pensiero comune, capace di pervenire a risul-

tati che il pensiero comune prima o poi deve capire, accettare e apprezzare.

Secondo alcuni studiosi occorre distinguere tra l'*intelligenza* come funzione unitaria uniforme, e la *creatività* come funzione plurima in cui intervengono molte capacità mentali. Alcuni sostengono che tutti siamo creativi; altri sostengono che tutti siamo dotati di creatività ordinaria ma solo pochi sono dotati di creatività straordinaria, limitatamente ad alcuni campi. Secondo Silvano Arieti, uno degli studiosi più convincenti di questa materia sfuggente, alcuni tipi di nevrotici sono assolutamente privi anche della creatività ordinaria, che comunque presupporrebbe spontaneità e originalità.

Raramente le creazioni si esauriscono in se stesse. Il più delle volte una creazione ne feconda altre, a catena: l'invenzione della pittura a olio nel Rinascimento determinò tutta l'arte pittorica successiva; l'assuefazione alla pittura rinascimentale, con tutta la sua gamma di infinite sfumature, consentì a Galileo – secondo alcuni epistemologi – di esplorare i segreti delle macchie solari meglio di quanto sia riuscito agli astronomi nord-europei, meno scaltriti nella loro vista; la stampa, l'energia elettrica, l'organizzazione scientifica, il computer sono stati fertilissimi di ulteriori invenzioni.

In fin dei conti, tutta la creatività umana è servita per trasformare l'energia solare in energia sociale. Cosa ci ha spinto a questa grande avventura e in che modo abbiamo fin qui tentato di realizzarla? Le neuroscienze hanno cercato di descrivere le strutture e i meccanismi biochimici e bioelettrici che presiedono all'attività creativa, la mappa delle aree cerebrali deputate alla creatività, le differenze e le similarità tra processi creativi artistici e scientifici. La psicanalisi, da parte sua, ha cercato di comprendere quali pulsioni inconscie inducono a creare e quali tendono a reprimere questo istinto. La psicologia ha esplorato i tipi di creatività, le fasi del processo creativo, la differenza tra creatività e intelligenza, i possibili modi per insegnare o sviluppare la creatività. L'epistemologia ha studiato come si struttura e si sviluppa la conoscenza. La sociologia ha offerto qualche timido contributo per capire come vengono create le organizzazioni (aziende, stati, costituzioni, procedure, regolamenti, ecc.), quali rapporti si instaurano tra società e creatività, come promuovere la creatività a livello sociale attraverso