

Un Made in Italy organizzativo

Iniziamo questa rubrica dialogando con Piero Trupia. Oltre a essere l'autore del saggio che apre la prima parte del Manifesto dello humanistic management, Trupia è linguista, cognitivista, filosofo del linguaggio, studioso di scienza politica, matematica ed economia. Manager per quarant'anni, oggi consulente, formatore e imprenditore. Tra i suoi ultimi lavori Potere di convocazione (Liguori, 2002) e L'impresa conviviale (Egea 2003).

Lo humanistic management indica una prospettiva che va oltre l'industriale. Si tratta di un auspicio o di un nuovo modello organizzativo?

È un nuovo modello organizzativo, più precisamente un complesso organico di assunzioni di base alternative rispetto alla tradizione industriale: ruolo centrale del soggetto, cooperazione invece di emulazione darwiniana, leadership invece che comando, pluralismo di poteri nell'azienda al posto della dittatura del Ceo.

Nel tuo contributo al volume proponi sei parole chiave. Non si rischia di ricadere nelle formule passepartout?

Le parole che propongo definiscono comportamenti ispirati da una cultura: quella di un'impresa concepita e costruita come una comunità di lavoro e non più come una scatola skinneriana del condizionamento stimolo-risposta, del sistema punente-premiante, e nemmeno come una macchina da guerra che conquista i mercati, sbaraglia la concorrenza. Metafore belliche cui sostituirne altre: la cooperazione e l'iniziativa diffusa, la convivialità e lo "stare insieme per", la leadership che genera leadership, la qualità.

L'Italia non è al centro del mondo. È spontaneo allora chiedersi non tanto quale può essere la nostra capacità d'influenza, quanto come ci si può sottrarre alla presa di un mondo degli affari e di un modo di farli ancora dominati dalla cultura industriale dello scientific management.


La cultura industriale dello scientific management è stata egemone per ragioni storiche precise. Ma è oggi veramente adatta al caso italiano con la stragrande maggioranza di imprese piccole e familiari? Da tutte le parti si raccomanda alle nostre imprese di crescere e quotarsi: siamo sicuri che sia la strada giusta? Ragioni teoriche e testimonianze concrete ci dicono di no. Ritengo che l'Italia possa stare nel mercato globale sviluppando i suoi fattori materiali e immateriali di *genius loci* e che il made in Italy sia da generalizzare a tutta la nostra produ-

zione. Lo humanistic management può essere un made in Italy organizzativo.

Tutti leader, tutti dotati di iniziativa. C'è di che preoccuparsi...

Nella fase di transizione al postindustriale s'è parlato molto di complessità. Anche qui abbiamo non una risposta, ma una sfida. Bisogna intanto rivedere il concetto corrente di complessità. Non è una combinatoria di molti fattori variabili e interagenti, ma un'interazione di attori operanti strategicamente e non secondo un programma deterministico sia pure di grande complicazione. La nuova impresa del dopo-post, se mi è consentito il *pastiche*, è un mondo vitale come una compagnia teatrale, il laboratorio di via Panisperna o un giornale quotidiano. Qui la creatività e l'iniziativa sono asset. Per questo motivo parlo di personigramma al posto di organigramma (*organon* = strumento). Niente a che fare con il gioco degli scacchi o con il cosiddetto caos deterministico.

Il Novecento ha prodotto molta acqua di rose in materia d'innovazione organizzativa. Nel tuo contributo al volume parli con accenti toccanti di etica nell'impresa (non dell'impresa). Funziona?

L'etica è l'assioma di chiusura di un sistema organizzativo necessariamente incompleto sul piano delle formule direzionali, per quanto sofisticate esse siano. Presuppone e incoraggia una capacità delle persone di fare proprio un fine collettivo e di essere gestori e controllori della propria iniziativa. In fondo, è l'impresa shakespeariana. Amleto e tutti gli eroi tragici, drammatici e persino comici del Bardo sono caratterizzati da una profonda interiorizzazione del proprio io. 

Quindici personalità del mondo del management e della cultura italiani, coordinati da Marco Minghetti e Fabiana Cutrano, hanno elaborato una visione alternativa all'imperante paradigma dello scientific management: il Manifesto dello humanistic management (pubblicato con il titolo Le nuove frontiere della cultura d'impresa, Etas, 2004). Un modello narrativo, fondato sull'apertura ad ambiti che l'impresa ha sempre considerato a sé estranei – la filosofia, la letteratura, il cinema, il teatro – e al tempo stesso alle nuove frontiere dischiuse dal networking multimediale, dalla business television, dall'edutainment.

In questa rubrica sviluppiamo il tema con i firmatari del Manifesto o con esperti che ne condividono lo spirito. Per saperne di più: <http://www.humanisticmanagement.it>