



## **Indice:**

- Introduzione
  - Scientific Management
  - Humanistic Management
  - Pixar – cos'è
- Film vs Aziende
  - Wall-e
  - Toy Story – Il mondo dei Giocattoli
  - Toy Story 3 – La grande Fuga , Alla ricerca di Nemo & Up
  - Monster's & co.
  - A bug's life - Megaminimondo
  - Ratatouille & Gli Incredibili – Una “normale” famiglia di supereroi
  - STU – Anche un alieno può sbagliare (Cortometraggio)
- Conclusioni
- Biografia

## Introduzione

Lo scopo di questa tesina è quello di dimostrare come lo Humanistic Management sia più adeguato alla società contemporanea, in continuo mutamento: si propone quindi come alternativa allo Scientific Management, da sempre inadatto a soddisfare le esigenze dell'impresa, di offrire interpretazioni convincenti di questa e di dare strumenti efficaci per la sua gestione.

Per fare questo prenderò in esame nove film d'animazione della PIXAR e un cortometraggio: per ognuno di questi verrà affrontato uno o più temi discussi a lezione, approfondito dall'analisi di uno o più episodi de "Le aziende in-visibili" e "Le città invisibili". Quando ritenuto opportuno si aggiungeranno riflessioni su altre teorie e su poesie inerenti il tema affrontato. Infatti lo Humanistic Management offre spunti di riflessione su varie tematiche perché riesce a coniugare le moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione a discipline umanistiche.

I testi a cui si farà riferimento nel corso di questo lavoro sono:

➤ *Le Città Invisibili* di Italo Calvino

Romanzo composto dalle descrizioni di 52 città e da dialoghi intermedi tra Kublai Khan, l'imperatore orientale, e Marco Polo, il viaggiatore, il quale non si sofferma sulla descrizione geografica delle città ma sui particolari capaci di trasmetterne l'essenza.

➤ *Le Aziende In-Visibili* di Marco Minghetti e The Living Mutant Society

Rivisitazione attuale del precedente libro, "Le città invisibili", in cui Kublai Khan e Marco Polo vengono trasformati in un Amministratore Delegato di una Corporation e il suo Direttore del Personale; le città diventano aziende (metafore della nostra contemporaneità) per un totale di 128 episodi, in cui vengono descritte le odierne realtà aziendali.

➤ *Nulla due volte. Il management attraverso le poesie di Wislawa Szymborska* di Marco Minghetti e Fabiana Cutrano

Raccolta di 25 poesie di Wislawa Szymborska, suddivise in cinque capitoli, riguardanti ciascuno un tema importante per comprendere le aziende attuali.

Prima di cominciare cerchiamo di capire cosa si intende per Management: dal vocabolario online Treccani possiamo leggere:

*management – L'attività del manager, soprattutto come direzione di una società, di un'impresa commerciale o industriale, volta al conseguimento del massimo profitto e in quanto tale, soprattutto in passato, distinta dalla gestione di aziende pubbliche e dei servizi, cui si preferiva attribuire la denominazione di amministrazione. Anche, con sign. concr., l'insieme dei dirigenti di un'azienda, di un gruppo industriale.*

Il termine deriva dal latino manus, ovvero la mano (parte del corpo). In francese, nel 1100, è diventato manière, ovvero "modo di fare" (da cui deriva l'italiano maniera), mentre in italiano nel 1300 troviamo maneggiare e nel 1500 maneggio.

Ora passiamo alla definizione dei due "opposti" tipi di Management:

## Scientific Management

Nel 1900 Frederick Taylor elaborò lo Scientific Management al fine di trovare delle soluzioni che potessero migliorare l'organizzazione delle aziende, rendendola più efficiente e razionale. Taylor studiò i movimenti dei lavoratori per poter eliminare i tempi morti ed ottimizzare il tempo di lavoro. Cercò successivamente i modi più veloci per compiere questi movimenti: i lavoratori erano visti solo come ingranaggi di un grande macchinario, l'azienda!

I punti fondamentali del Taylorismo sono:

- One best way – scomposizione del lavoro in varie fasi, riassemblate nel modo più economico e razionale. Secondo Taylor ogni attività ha un modo più efficiente per essere svolta.
- The right man at the right place – l'uomo giusto al posto giusto, ovvero scegliere il lavoratore adatto per un certo ruolo, in base al suo carattere, alle sue competenze e al rendimento.
- Differential rates – l'operaio deve essere retribuito adeguatamente per poter ottenere il massimo rendimento possibile. Vengono applicati diversi salari a seconda se si è realizzato il compito assegnato.
- Analytic Training – addestramento dell'operaio sull'esecuzione del lavoro, sui tempi di pausa, le norme, ecc.
- Organizzazione aziendale gerarchica
- Collaborazione tra lavoratori e dirigenti, per obiettivi comuni e maggiori profitti
- OSL come scienza oggettiva
- Prospettiva futura di uno sviluppo economico senza crisi

Il modello Taylorista subì però pesanti critiche a causa della dequalificazione professionale dell'operaio, della demotivazione di questi, successiva alla scarsa attenzione agli aspetti psicologici e sociali del lavoratore.

## Humanistic Management

Lo Humanistic Management è un nuovo modo di fare impresa che contrasta le idee e i principi base del pensiero scientifico di Taylor. I lavoratori non sono più dei semplici ingranaggi dell'azienda, ma persona in carne ed ossa con sentimenti ed emozioni. Con questo movimento nelle aziende entra la pluridisciplinarietà, ovvero nuovi ambiti che l'impresa ha sempre considerato a sé estranei, come la poesia, la filosofia, il cinema, il teatro, ecc.

Tra i concetti fondamentali dello Humanistic Management troviamo:

- il Personigramma – rappresenta un mondo vitale, al cui centro troviamo la persona e non più la macchina (concetto opposto all'organigramma).
- il Convivio – luogo dominato dall'eros e dalla cooperazione comunicativa.
- la Convocazione – riferito alla leadership. Si ha una leadership convocativa

quando il manager viene scelto dagli altri senza imporsi.

- il Mondo Vitale - secondo Husserl è «*quell'ambiente che ognuno esperisce in ogni momento della sua esistenza come immediatamente e semplicemente dato*».
- l'Etica – i diritti/doveri non derivano né dalla morale né dal diritto, ma dal rapporto tra soggetti dentro un contesto dove lo “stare-insieme” rappresenta l'equilibrio.

Prima di inoltrarci nell'analisi dei film, vediamo brevemente delle informazione della PIXAR.

### **Pixar – cos'è**

La Pixar Animation Studios è stata la prima casa cinematografica ad aver creato un lungometraggio interamente realizzato in computer grafica. E' tutt'oggi una delle più importanti case cinematografiche specializzate in CGI (computer generated imagery). Gli sviluppatori della Pixar, tutti specialisti in tecnologie grafiche innovative, hanno creato il software RenderMan, che permette il rendering delle immagini usate nelle loro pellicole. La sede centrale della Pixar si trova a Emeryville in California (USA). Nel 2006 la The Walt Disney Company ha acquistato la Pixar, diventando così il più grande studio d'animazione del mondo (tutti i lungometraggi della Pixar erano stati realizzati in collaborazione con la Walt Disney Pictures).

La Pixar ha prodotto numerosi lungometraggi e cortometraggi (che principalmente precedono i vari film d'animazione) di grande successo; ha anche creato vari prodotti televisivi.



Fin'ora, si possono contare dodici lungometraggi , a partire da Toy Story nel 1995. E' stato seguito da A Bug's Life nel 1998, Toy Story 2 nel 1999, Monsters & Co. nel 2001, Alla ricerca di Nemo nel 2003, Gli Incredibili nel 2004, Cars nel 2006, Ratatouille nel 2007, WALL-E nel 2008, Up nel 2009, Toy Story 3 (ad oggi, il film d'animazione con il maggior incasso di tutti i tempi, oltre 1 miliardo di dollari in tutto il mondo) nel 2010, e Cars 2 nel 2011. Undici film hanno ottenuto un grande successo finanziario e di critica, con l'eccezione di Cars 2, che ha ricevuto meno elogi dei precedenti film Pixar. Altri due film sono in dirittura d'arrivo: Brave - Coraggiosa e ribelle previsto per il 2012 e Monsters University per il 2013.

Numerosissimi anche i cortometraggi, che hanno portato la svolta nella PIXAR: il primo vero film della casa cinematografica è stato il cortometraggio del 1984 The Adventures of André and Wally B., interamente realizzato in CGI. Successivamente vennero realizzati (con una grafica e una tecnica sempre migliore). Come Cortometraggi Cinematografici Originali: Luxo Junior. (1986), Il sogno di Red (1987), Tin Toy (1988), Knick Knack (1989), Il gioco di Geri (1997), Pennuti spennati (2000), L'agnello rimbalzello(2003), One Man Band (2005), Stu - Anche un alieno può sbagliare (2006), Presto (2008), Parzialmente Nuvoloso (2009), Quando il giorno incontra la notte (2010), Vacanze Hawaiiiane (2011). Come Cortometraggi per l'Home video: La nuova macchina di Mike (2002), Jack-Jack Attack (2005), Carl Attrezzi e la luce fantasma (2006), Il tuo amico topo (2007), BURN-E (2008), La missione speciale di Dug (2009), Vacanze Hawaiiiane (2011).

## Film vs Aziende

*Per ogni cartone verrà inserita una breve trama e successivamente verrà fatta l'analisi. Alcuni film presi in esame saranno riuniti in gruppi perché contengono gli stessi temi da trattare!*

### **WALL-E**

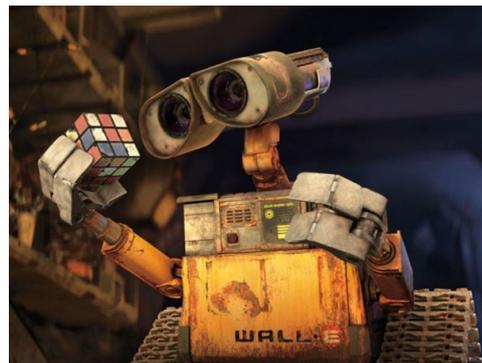
Temi trattati: Critica allo Scientific Management, Relazione servo-padrone, Cloni, 3 Leggi della robotica.



Siamo nel 2805: gli uomini da molti anni hanno abbandonato la terra sommersa di rifiuti, rifugiandosi sulla mega-astronave Axiom. Wall-e (Waste Allocation Load Lifter Earth-Class, sollevatore terrestre di carichi di rifiuti) è l'unico robot rimasto acceso sul pianeta (si sono dimenticati di spegnerlo) che da 700 anni continua a fare il suo lavoro: comprimere e ammassare l'immondizia. Wall-e passa le sue giornate a raccogliere rifiuti e a collezionare oggetti degli umani, in compagnia del suo amico insetto. Il robottino sogna un giorno migliore contemplando il cielo stellato. Tutto cambierà con l'arrivo di EVE, un robot moderno programmato per cercare segni di vita sulla terra. Wall-e seguirà questo robot sull'astronave madre e insieme a lei e ad altri robot difettosi porteranno molto trambusto sull'Axiom liberando gli umani dalla tirannia di Auto (sta per Autopilot, pilota automatico, ed è il robot che governa la Axiom insieme al Capitano). Grazie a Wall-e gli esseri umani potranno ritornare sulla terra

Questo film mette in luce una chiara disapprovazione del modello Scientifico a favore di quello Umanistico.

Wall-e è un robottino costruito per svolgere un determinato compito: ripulire la terra dalla sporcizia accumulata dagli umani. Nel 2105 una società aveva costruito un esercito di robottini chiamati WALL-E incaricati di fare pulizia, mentre gli umani avrebbero trascorso cinque anni sulla nave spaziale Axiom: diventata la situazione incontrollabile e insostenibile, gli umani decisero di spegnere tutti i robottini e vivere nello spazio. Uno dei robot rimase accidentalmente acceso, il nostro Wall-e, e per 700 anni continuò imperterrito il suo ruolo di spazzino. Wall-e è lo stereotipo del lavoratore del modello Taylorista: svolge i suoi compiti in modo efficiente, ripetitivo, veloce. Lo si può paragonare al povero Charlot di "Tempi Moderni", operaio distrutto dai gesti ripetitivi, dai ritmi disumani e spersonalizzanti della catena di montaggio. Entrambi comunicano con le espressioni e non con la parola ed entrambi sognano un domani migliore: anche Wall-e come



Charlot è un emarginato solitario, lontano dal resto del mondo!

Lo Scientific Management non chiede ai lavoratori di pensare, ma solo di eseguire e di sottostare alle regole: tutto questo porta alla deresponsabilizzazione e alla disumanizzazione stessa delle persone.

Wall-e è, come abbiamo detto, un robot. Secondo lo scrittore di fantascienza, Isaac Asimov, un robot deve obbedire alle tre leggi della robotica:

- ✦ A robot may not injure a human being or, through inaction, allow a human being to come to harm.
- ✦ A robot must obey any orders given to it by human beings, except where such orders would conflict with the First Law.
- ✦ A robot must protect its own existence as long as such protection does not conflict with the First or Second Law.
- ✦ Un robot non può recar danno a un essere umano né può permettere che, a causa del proprio mancato intervento, un essere umano riceva danno.
- ✦ Un robot deve obbedire agli ordini impartiti dagli esseri umani, purché tali ordini non contravvengano alla Prima Legge.
- ✦ Un robot deve proteggere la propria esistenza, purché questa autodifesa non contrasti con la Prima o con la Seconda Legge.<sup>1</sup>

Questo tenero robottino non soggiace pienamente alle regole dei robot: non porta a termine la sua missione di compattare i rifiuti, insegue Eve nello spazio, causa trambusti nella Axiom, rischia la sua stessa “vita” per ritornare sulla terra. Non è un normale robot, è “vivo”: sogna di avere contatti



con altri cose/persone/animali, decora la sua casetta, colleziona oggetti, si prende cura del suo amico insetto, fa un regalo ad Eve e la insegue per amore, abbandonando il suo lavoro. Può sembrare che Wall-e e Eve seguano la prima regola, ma in



realtà salvano la razza umana solo involontariamente e secondariamente: loro combattono insieme ad altri robot “buoni” contro i robot “cattivi” per salvare se stessi e il loro amore!

Presente nel film è la teoria Hegeliana servo-padrone, per cui troviamo una divisione sociale tra l'uomo padrone e la macchina servitrice: il filosofo afferma che sia il servo che il padrone hanno bisogno l'uno dell'altro, tanto che la subordinazione si rovescia! Nel film il rapporto tra il capitano dell'astronave e il suo computer di bordo riprende quello tra Kublai Kan e Marco Polo nelle Città Invisibili e quello tra Bill H. Fordgates e Sam Deckart nelle Aziende In-visibili: entrambi i tre padroni finisco per diventare dipendenti dei loro servitori. È il computer di bordo che mostra al capitano la vita sulla terra, da lui mai vista, facendogli vedere una realtà a lui sconosciuta! È Marco Polo che descrive le città dell'impero di Kublai Khan ed è Deckard che visita le aziende per conto di Fordgates.



Gli umani, diventati ormai solo degli ammassi di lardo, hanno sfruttato e consumato la Terra fino all'esaurimento e l'hanno trasformata in una discarica a cielo aperto. Un pianeta che può essere paragonato alla città Leonia delle “Città Invisibili” di Calvino:

<sup>1</sup>(Manuale di Robotica, 56I Edizione - 2058 d.C.)

“La città di Leonia rifà se stessa tutti i giorni: ogni mattina [...]. Sui marciapiedi [...] i resti della Leonia d'ieri aspettano il carro dello spazzaturaio. [...] l'opulenza di Leonia si misura dalle cose che ogni giorno vengono buttate via per far posto alle nuove. [...] Dove portino il carico gli spazzaturai [...] fuori della città; ma ogni anno la città s'espande, e gli immondezzai devono arretrare più lontano; [...] Leonia eccelle nel fabbricare nuovi materiali, la spazzatura migliora la sua sostanza, resiste al tempo [...] Il pattume di Leonia a poco a poco invaderebbe il mondo [...] immondezzai d'altre città respingono lontano da sé montagne di rifiuti. Forse il mondo intero, oltre i confini di Leonia, è ricoperto da crateri di spazzatura, ognuno con al centro una metropoli in eruzione ininterrotta. [...]”



La Terra, come Leonia, è sommersa di spazzatura raffigurante il passato degli uomini; un passato che cercano di eliminare con l'aiuto degli “spazzaturai” (i robot WALL-E)

Un altro elemento interessante riscontrabile nel cartone è l'immagine dell'essere umano, un personaggio secondario che lascia i riflettori al mondo dei robot. Gli uomini, come ho detto sopra,



sono grassi, ma talmente grassi che le ossa si sono ridotte, impedendo loro la libera deambulazione. Trasportati su una sedia non hanno più contatti con i simili, tranne che attraverso uno schermo appiccicato ai loro nasi. La popolazione si è trasformata in un esercito di “cloni”, vestiti nello stesso modo e con lo stesso colore (che cambia in base alla moda del momento). Si perdono in pettegolezzi, il cibo è uguale per tutti: i gusti e le preferenze non esistono più! Sono come

ipnotizzati, prigionieri della loro pigrizia e ignoranza: non conoscono la vita, non si possono concentrare sul senso di vivere. Solo Wall-e riuscirà a portare un cambiamento che permetterà agli uomini di svegliarsi dal loro letargo e di tornare ad essere individui singoli, tutti diversi fra loro: non più “cloni” ma “mutanti”, ovvero soggetti consapevoli della loro singolarità, liberi di pensare e responsabili delle loro azioni.



Prediamo, come esempi che affrontano il tema dei Cloni, un episodio de Le Aziende In-visibili, il 39 “Il Bello e il Brutto (il Basso e l'Alto)” e una poesia di Wislawa Szymborska, “Museo”.

Nel primo troviamo Deckard alle prese con una strana azienda, la Kopiot Oy: un'azienda in cui «non bisogna pensare nei modi nei quali si è abituati, qui la dicotomia reale-immaginario tende a fondersi. Occorre applicare dei capovolgimenti, ma non necessariamente veri e propri

*capovolgimenti: qualcosa di simile». Qualcosa del tipo il bello è il brutto e viceversa, oppure ciò che è in alto è ciò che è in basso, e via dicendo. Ma ciò che ha colpito di più il nostro responsabile delle risorse umane è la produzione di cloni, bioandroidi femmina copie di Miranda (con l'eccezione dei capelli, nerissimi e non chiari). Donne sensuali create per sedurre gli uomini: «mi apparve improvvisamente vero e chiaro che noi esistiamo solo nel breve istante in cui siamo sedotti». Quindi troviamo un modo per portare il buon umore e delle emozioni ai dipendenti, per poter così lavorare meglio ed incrementare la produttività.*

Mentre nel secondo esempio abbiamo la poesia Museo della Szymborska, tratta da “Nulla due volte”:

Ci sono piatti, ma non appetito  
Fedi, ma non scambievole amore  
da almeno trecento anni.  
[...]  
In mancanza di eternità hanno ammassato  
diecimila cose vecchie.  
[...]  
La corona è durata più della testa.  
La mano ha perso contro il guanto.  
La scarpa destra ha sconfitto il piede.

Quanto a me, credete, sono viva.  
La gara col vestito non si arresta.  
E lui quanta tenacia mi dimostra!  
Vorrebbe viver più della mia vita!

Questa poesia rappresenta le aziende, simili a Musei, dove i dipendenti sono intrappolati in organizzazioni imprenditoriali rigide: Queste aziende tradizionali o apollinee (definite così da Charles Handy) non vogliono individui singolari, con una propria identità e con talento, ma solo dei “cloni”, ripetitori di compiti e mansioni. Le persone in cambio ottengono sicurezza, perché tutti accettano i codici di comportamento, ben definiti e sempre uguali. Ciò che le aziende devono capire è che hanno bisogno di persone diverse, di donne, di giovani, di individui pronti al dibattito e portatori di nuove idee. Non servono più cloni, ma mutanti che possano generare cambiamenti veloci e continui, accrescendo e cambiando continuamente le proprie conoscenze e convinzioni: questo non porta solo beneficio ai singoli dipendenti, i quali possono essere se stessi e proporre nuove idee con soddisfazione, ma anche all'azienda stessa perché avrebbero lavoratori più contenti, appagati e quindi con più voglia di fare!

Concludendo, ciò che il robotino Wall-e ci vuole trasmettere è di ritornare in noi stessi, di essere padroni delle nostre scelte, di non essere più cloni e di stabilire contatti con gli altri; di passare ad una visione umanistica e abbandonare quella scientifica!



## Toy Story – Il mondo dei Giocattoli

Temi trattati: Punto di vista, Rimpiazzo, Identità



Andy è un bambino felice che gioca sempre con i suoi giocattoli, tra cui il suo preferito è Woody, un pupazzo cowboy in vecchio stile. La particolarità dei giocattoli è che, quando sono lasciati soli, prendono vita! A pochi giorni dal temutissimo grande trasloco, in cui tutti i giocattoli temono di essere persi, ad Andy, per il suo compleanno, viene regalato Buzz Lightyear, un nuovo giocattolo spaziale superaccessoriato: questo viene accettato subito da tutti, affascinati dal suo abbigliamento, dal suo modo di parlare e soprattutto dal fatto che lui dice di essere un vero Space Ranger, alla ricerca della sua astronave precipitata sulla terra. L'unico che non rimane colpito è Woody che cerca di far capire agli altri che in realtà è un giocattolo come tutti gli altri, senza niente di speciale (il cowboy è anche un po' geloso, perché si sente rimpiazzato!). Dopo vari litigi e risse tra i due giocattoli, i due diventano amici (soprattutto dopo che Woody salva Buzz dalle grinfie di Sid, un bambino che ama distruggere e torturare i giocattoli).

Ciò che colpisce subito di questo film è il cambio di Punto di Vista: non si osserva più la vita dagli occhi degli esseri umani, né da quelli di animali, ma quelli dei Giocattoli! Il cartone ci fa conoscere un mondo nuovo, sentimenti nuovi, come la paura di non essere più usati con l'arrivo di giocattoli nuovi e più moderni. Per poter capire appieno qualcosa a noi sconosciuto, bisogna immedesimarsi nell'oggetto, guardarci attorno da un'altra prospettiva, come spiegava il professore di letteratura inglese John Keating, in “L'attimo Fuggente”:

“Sono salito sulla cattedra per ricordare a me stesso che dobbiamo sempre guardare le cose da angolazioni diverse... e il mondo appare diverso da quassù [...] è proprio quando credete di sapere qualcosa che dovete guardarla da un'altra prospettiva, anche se può sembrarvi sciocco o assurdo, ci dovete provare. Ecco quando leggete non considerate soltanto l'autore, considerate quello che voi pensate. Figlioli dovete combattere per trovare la vostra voce, più tardi cominciate a farlo, più grosso è il rischio di non trovarla affatto. Thoreau dice: “Molti uomini hanno vita di quieta disperazione”, non vi rassegnate a questo, ribellatevi, non affogatevi nella pigrizia mentale, guardatevi intorno. Osate cambiare, cercate nuove strade!”



Anche se può sembrare sciocco, noi tutti possiamo imparare qualcosa da questi omini di pezza e animaletti di plastica, ad esempio il valore dell'amicizia, della cooperazione, e così via.

Ma passiamo ora ad un episodio delle Aziende Invisibili: il numero 07 “Pensionamento per limiti di età”. In questo racconto un dipendente della Sagitta Ltd. riceve una lettera informandolo di aver raggiunto il limiti di età e quindi il suo rapporto di lavoro si considerava concluso. Ciò che stupisce il lavoratore *«non è tanto l'assenza di espressioni quali “fattiva opera” o “apprezzata collaborazione” [...] quando la brevità. È stata sufficiente una sola riga per liquidare i miei quarantanni di lavoro: con decorrenza dal – segue data – per sopraggiunti limiti di età si considera risolto il suo rapporto di lavoro».*

Nell'impresa ogni persona che arriva e che se ne va è soltanto un numero su un pezzo di carta: non interessano le personalità, i sentimenti, le emozioni, ma soltanto la loro attività. Devono saper lavorare bene e in modo efficace. Quando non servi più, si passa ad un'altra persona e il ciclo ricomincia. Questo è un po' quello che temono i giocattoli di Andy, e soprattutto Woody, durante le feste che prevedono regali, come il compleanno! Nel film vediamo l'elaborazione e l'esecuzione di un piano strategico per osservare i regali del bambino e per controllare che non ci siano potenziali rivali all'orizzonte. Ma (s)fortunatamente arriva un nuovo, moderno e tecnologico giocattolo, Buzz Lightyear: ecco che si aggiunge un altro componente della famiglia giocattoli, ma nasce anche una rivalità tra i due giocattoli preferiti di Andy, ovvero Woody e il nuovo Buzz. Il povero cowboy si sente messo da parte, "pensionato" perché ormai obsoleto in confronto alle nuove e moderne caratteristiche dello space ranger.



L'ultimo tema che affronterò in questo cartone è quello dell'Identità ed il problema in questione non è "non conoscere se stessi" ma "pensare di essere qualcun altro": Buzz, oggetto prodotto in serie, clone di altri Buzz con le stesse caratteristiche, è convinto di essere un vero Space Ranger, la cui astronave è precipitata per sbaglio sulla terra. Pensa di avere doti che in realtà non possiede, come la capacità di volare: tutti i giocattoli rimangono colpiti dalle sue funzioni e credono, ingenuamente, ai suoi racconti. L'unico che sa vedere la realtà dei fatti è Woody, che tenta invano di convincere i suoi amici che in realtà Buzz è soltanto un giocattolo: «*Quello non è volare! Quello si chiama Cadere con Stile!*». Nella società di oggi spesso siamo costretti a interpretare un ruolo che ci porta ad essere molto diversi da ciò che siamo realmente: può essere una scelta consapevole oppure inconsapevole. Cerchiamo di diventare o diventiamo indirettamente ciò che gli altri vogliono; perdiamo la nostra personalità e vestiamo i panni di qualcun altro. Szyborska, nella poesia "Possibilità", scrive:

Preferisco il cinema.  
Preferisco i gatti.  
[...]  
Preferisco non affermare che l'intelletto ha la  
colpa di tutto.  
Preferisco le eccezioni.  
[...]  
Preferisco molte cose che qui non ho  
menzionato  
a molte pure qui non menzionate.  
[...]  
Preferisco considerare persino la possibilità  
che l'essere abbia una sua ragione.

Ci troviamo in una società liquida, siamo entità in continuo mutamento, mai qualcosa di statico. Possiamo diventare ciò che vogliamo e che non siamo, però un manager o anche un semplice lavoratore deve prima di tutto conoscere se stesso: i propri limiti e le proprie possibilità, le proprie paure e le proprie speranze. Come afferma Socrate «*conosci chi sei e non presumere di essere di più*». Ognuno di noi è unico, non solo per caratteristiche fisiche, ma anche per le preferenze, le paure, le abilità, il nostro modo di essere e di fare in generale. «*Just be yourself / Anyway that you want to / Just be yourself / Anyway that you can* » ci consiglia Morcheeda, anche se non è facile:

definire la propria identità è un'operazione complicata, essere se stessi richiede forza di volontà, coraggio, maturità ed intelligenza.

In Toy Story però Buzz è convinto di essere un Space Ranger, è fiero di se stesso e pensa che Woody sia solo “pazzo”. Una sorta di Martin Harris, del film “Unknown - Senza identità”, in versione cartone animato, le cui convinzioni vengono spazzate via: quello in cui credevano Buzz e Martin era solo finzione, la loro vita era una burla!



Grazie all'aiuto di Woody, Buzz riconquisterà la fiducia persa dopo la sconcertante scoperta, e capirà di essere migliore di prima!



## Toy Story 3 – La grande Fuga , Alla ricerca di Nemo & Up

Temi trattati: Gerarchia, Leader, Labirinto, Memoria

Andy sta partendo per il college: deve decidere cosa fare dei suoi giocattoli, che da ormai sono inutilizzati. Per un malinteso finisco in uno scatolone destinato all'asilo Sunnyside: tutti i giocattoli, tranne Woody (convinto che il posto migliore per loro sia insieme a Andy), accettano il loro destino, contenti di poter giocare con altri bambini. Arrivati vengono subito accolti con amore da Lotso Grandi Abbracci, che descrive l'asilo come un paradiso per i giocattoli. In breve tempo gli amici di Woody si ricrederanno, scoprendo di essere finiti in una prigione gestita da una congrega di giocattoli feriti dall'abbandono dei propri padroni. Verranno torturati dai bambini più piccoli e tenteranno i tutti modi di uscire. Woody riuscirà a portare dalla sua parte altri giocattoli ed escogiterà un piano per salvare i suoi amici. Tornati finalmente da Andy, questo deciderà (sotto consiglio dei giocattoli stessi, che gli avevano lasciato un bigliettino) di regalare i suoi giocattoli a Bonnie, figlia della proprietaria dell'asilo, una timida bambina che sa prendersi cura dei suoi giocattoli.



Nell'asilo Sunnyside, Lotso è un leader autoritario. Ha creato una gerarchia dei giocattoli e tutte le decisioni spettano a lui. Come in un'azienda che segue il modello Taylorista, si è creata una organizzazione “aziendale” gerarchica. Spetta a Lotso scegliere quale giocattolo deve andare in una determinata stanza: i nuovi arrivati devono finire nella “Classe Bruco”, destinata ai bambini più piccoli che maltrattano e distruggono tutto quello che incontrano. Se qualcuno non sottostà ai suoi voleri viene catturato dai suoi scagnozzi e resettato, per farlo passare dalla loro parte.



Lotso come abbiamo detto è un leader: ovvero qualcuno che coordina le attività di un gruppo, qualcuno che riesce ad influenzare gli altri membri del gruppo e le attività che si svolgono. Spesso il leader non svolge personalmente il lavoro, ma lo fa eseguire da altri membri. È anche un leader come esperto perché è fonte di informazione e un rappresentante esterno del gruppo. Lotso è però un leader autoritario, ovvero esercita il suo potere in maniera dispotica, determina la linea di condotta del gruppo. Prende da solo decisioni, senza il consiglio di altre persone, impone le proprie idee e assume una posizione di prestigio. Sceglie da solo che premiare e chi punire e il metodo. Si è creato da solo una gerarchia a piramide, dove al vertice troviamo una sola persona, lui!



Barbie: «l'autorità dovrebbe nascere dal consenso dei governati, non dalle minacce con la forza!»

Ken: «il Sunnyside potrebbe essere un posto da favola se ci trattassimo con giustizia. È colpa di Lotso! Ha costruito una piramide e ha piazzato se stesso in cima!»

Lotso ha creato il suo impero, come ogni azienda crea il suo “circo”:

Gli orsi sbattono le zampe ritmicamente,  
la scimmia in tuta gialla va in bicicletta,  
[...]  
Mi vergogno molto, io – umano.

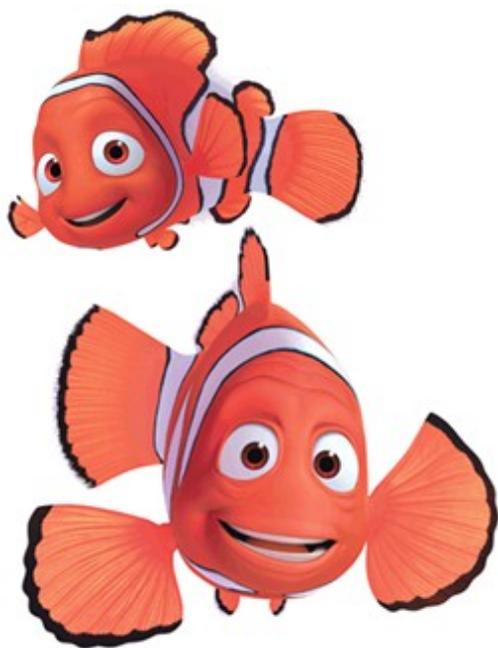
Divertimento pessimo quel giorno:  
gli applausi scrosciavano a cascata,  
benché la mano più lunga di una frusta  
gettasse sulla sabbia un'ombra affilata.

Questa poesia di Wislawa Szymborska, “Gli animali del Circo”, vuole sottolineare come «la vita, anche quella aziendale, è uno spettacolo. Ma come i drammi di Shakespeare possono essere tragedie o commedie, o una mescolanza delle due, così il microcosmo dell'impresa può rivelarsi un circo simile ad un lager o un mondo vitale che produce creatività». Con lo Scientific Management le aziende cercano di ammaestrare gli uomini: ognuno perde la propria unicità, diventando ciò che l'azienda vuole. Si trasformano in ingranaggi di un macchinario più grande, in animali addomesticati e addestrati per eseguire quel determinato numero. «Si tratta di una vera e propria disumanizzazione dell'impresa» afferma Francesco Morace. Le imprese devono capire che il successo deriva dalla creatività, dai cambiamenti inaspettati: bisogna valorizzare i talenti, non nasconderli.

Passiamo ora al Labirinto. L'intero cartone può essere visto come metafora della vita che trascorre: piena di ostacoli da superare appoggiato dalla propria famiglia e dai propri cari. Noi tutti percorriamo un labirinto (la vita), che possiamo considerare di terzo tipo, ovvero a Rizoma: un labirinto moderno, dove i corridoi si collegano tra loro, formando una rete che consente molteplici percorsi per arrivare alla fine. In questo labirinto ci si può perdere e si possono incontrare degli ostacoli. Ognuno di noi nel percorrere la propria vita deve seguire una linea retta, che rappresenta il nostro equilibrio, a volte difficile da mantenere, e che non sempre si può percorrere: allora prendiamo altre vie allontanandoci dal centro, ma non troppo, per riuscire a tornare sulla nostra via principale. A volte le vie secondarie che prendiamo sono quelle sbagliate, altre volte quelle giuste: ma è solo provando che riusciamo a crescere!



Concludendo, vorrei affrontare il tema della Memoria: per fare ciò, prendo in analisi altri due cartoni della PIXAR, ovvero “Alla ricerca di Nemo” e “Up” (di seguito i brevi riassunti).



Un feroce barracuda attacca una famiglia di pesci pagliaccio che aveva appena depositato le uova. Sopravvive solo il papà Marlin e un uovo dal quale nascerà il piccolo Nemo, un pesciolino vispo con una pinna atrofica. Il padre è troppo apprensivo col figlio e così il primo giorno di asilo Nemo, per fargli un dispetto, nuota in mare aperto: viene catturato da un subacqueo che poi si allontana con un motoscafo. Inizia così la grande avventura di Marlin che va alla ricerca del proprio figlio insieme a Dory, una pesciolina molto simpatica ed anche molto smemorata. L'unico indizio il loro possesso è la maschera del sub: la loro destinazione è Sydney. Nemo intanto è finito dentro l'acquario di un dentista, per lui una prigione e qui farà amicizia con gli altri pesci, che da tanto tempo sognano la fuga. Marlin, superati molti ostacoli, riuscirà a ricongiungersi con il suo piccolo Nemo. Da quel giorno diventerà meno apprensivo e più simpatico con il figlio e con tutti gli altri pesci.



Carl Fredricksen è appassionato di viaggi avventurosi nel Sud America. Fa amicizia con una bambina, Ellie, la quale ha la stessa passione. I due si sposano e vivono contenti nonostante i vari problemi che incontreranno. Ellie, ormai anziana e malata, viene a mancare. Carl rimarrà solo e diventerà molto scorbuto. Quando viene costretto ad andare in una casa di riposo, scapperà portandosi dietro la casa, facendola volare con tantissimi palloncini attaccati ad essa. Andando verso le cascate paradiso, fa amicizia con Russel, uno scout che era rimasto nella veranda della casa, con un cane parlante e un Beccacino, un raro e colorato uccello soprannominato Kevin. Carl e Russel faranno di tutto per salvare Kevin dal malvagio Charles F. Muntz, che da molto tempo vuole catturarlo per imbalsamarlo! Realizzato il sogno di avere la casa alle Cascate Paradiso, Carl passerà il suo tempo con Russel e Dug, ritrovando la gioia di vivere e la felicità perse da tempo.



In tutti e tre i casi il problema è il forte legame con il passato: l'abbandono da parte di una persona cara.

Marlin, dopo la morte della moglie Coral, rimarrà da solo con un unico figlio, scampato dalla voracità del barracuda. Il neo papà diventerà troppo apprensivo e ansioso: lui vorrebbe tenere Nemo sotto una "campana di vetro", sicuro che così non gli possa accadere niente di brutto (il piccolo pesciolino è l'unica cosa che gli rimane dell'amata Coral).



Carl, invece, dopo la morte di Ellie rimarrà solo, perché con questa non aveva potuto avere figli. Passerà le sue giornate triste e afflitto, in quanto non era mai riuscito a fare con la moglie il tanto sognato viaggio in Sudamerica: quando finalmente comprò i biglietti, la donna, ormai anziana e malata, morì! Carl si chiuse in se stesso, diventando scorbuto con tutti e decise di passare il resto della sua vita da solo in casa, attaccato ad ogni oggetto che ricordasse Ellie.



La malvagità di Lotso nasce perché è convinto di essere stato abbandonato dalla sua bambina/padrone, Daisy. È sicuro di essere stato rimpiazzato per un altro pupazzo perché lei non gli voleva veramente bene. Ma in realtà la povera Daisy lo aveva solamente smarrito! Da quel giorno qualcosa cambiò in lui, prese il controllo del Sunnyside, e creò tutto il "sistema". Ma come Marco Polo in "Le Città Invisibili" crea le città visitate mentre le racconta (perché queste esistono solo nella sua mente), anche Lotso si "crea" il suo passato, distorcendo la realtà: dice di essere stato abbandonato, rimpiazzato e di non essere mai stato amato da Daisy. Impone così le sue idee a tutti i giocattoli.



[...] Non di questo è fatta la città, ma di relazioni tra le misure del suo spazio e gli avvenimenti del suo passato [...] Di quest'onda che rifluisce dai ricordi la città s'imbeve come una spugna e si dilata. Una descrizione di Zaira quale è oggi dovrebbe contenere tutto il passato di Zaira. Ma la città non dice il suo passato, lo contiene [...]

Calvino, con la città di Zaira, città della memoria, vuole sottolineare «l'importanza che il passato della città ha per il costituirsi della fisionomia del suo presente», non solo perché il presente dipende dal passato, ma perché è necessario che «il passato sia espressamente ricordato, tenuto vivo nel presente della città sotto forma di memoria cosciente». Però, anche se la città deve ricordare il suo passato per non perdere la propria identità, non deve immobilizzarsi e cristallizzare la sua forma. La città è un'entità in continuo mutamento, che migliora rispetto al passato, tenendo conto delle esigenze e dei desideri dei cittadini: «una città che non si adegua a questo movimento fluido e vitale è una città morta».

E così abbiamo Maurilia che non riesce a rimanere in contatto col proprio passato, e quindi non riesce a rimanere se stessa:

A Maurilia, il viaggiatore è invitato a visitare la città e nello stesso tempo a osservare certe vecchie cartoline illustrate che la rappresentano com'era prima [...] talvolta città diverse si succedono sopra lo stesso suolo e sotto lo stesso nome [...] E' vano chiedersi se essi sono migliori o peggiori degli antichi, dato che non esiste tra loro alcun rapporto, così come le vecchie cartoline non rappresentano Maurilia com'era, ma un'altra città che per caso si chiamava Maurilia come questa.

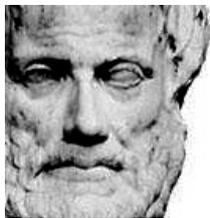
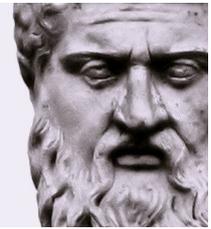
Mentre Zora scompare perché non riesce a staccarsi dal suo passato:

Zora, città che chi l'ha vista una volta non può più dimenticare. [...] Zora ha la proprietà di restare nella memoria punto per punto, [...] Cosicché gli uomini più sapienti del mondo sono quelli che sanno a mente Zora. Ma inutilmente mi sono messo in viaggio per visitare la città: obbligata a restare immobile e uguale a se stessa per essere meglio ricordata, Zora languì, si disfece e scomparve. La Terra l'ha dimenticata.

Nelle “Aziende In-visibili” (episodio 14), la memoria è definita come:

Luogo del tempo appartato, quarta dimensione rispetto al presente (il tempo che è), al futuro (il tempo che non c'è), al passato (il tempo consumato). Preziosa dimora dell'indimenticabile, del nostro io immobile e indistruttibile, del nostro essere eterno.

La memoria è un qualcosa di profondamente radicato in ogni essere umano, che ha paura di dimenticare e di essere dimenticato. Ognuno di noi, come il nostro caro Carl, è pieno di oggetti che suscitano ricordi: nell'azienda relativa alla città di Zora c'è un odore nell'aria, dolce e morbido, che la memoria umana riesce a riconoscere immediatamente, che è presente già dalla nascita e che ci accompagna in tantissime fasi della vita: «*L'odore del Sangue!*». Ci sono due grandi filosofi dell'antica Grecia che hanno due idee diverse sulla memoria: Platone, il quale afferma che ogni cosa che sappiamo è un ricordo di ciò che si è imparato nell'altra vita, ovvero, tenendo conto della credenza religiosa dell'anima immortale che trasmigra da un corpo all'altro, l'apprendere è un ricordare. Per Aristotele invece bisogna distinguere tra memoria e



reminiscenza: la prima è conservazione di immagini del passato in una specie di deposito, le quali possono essere richiamate alla mente, la seconda è un processo con il quale si cerca di ripristinare delle immagini che si sono smarrite nella memoria e vengono recuperate attraverso dei frammenti rimasti. Calvino, come abbiamo potuto osservare più sopra, dà molta importanza al tema della memoria: città e aziende possono continuare ad esistere solo se accettano e riconoscono il proprio volto in continuo mutamento. Esempio è l'episodio 15 delle “Aziende

In-visibili”, riguardo la città di Zora:

"Lui diceva che le persone stavano perdendo i ricordi perché, costrette a spostarsi di continuo per cercare lavoro e denaro da una parte all'altra del mondo, non avevano più Paesi d'infanzia, né terre d'origine, o almeno città in cui fossero vissute abbastanza". "I ricordi hanno bisogno di posti precisi", diceva lui, "di dettagli concreti. E a Zoramem, questo facciamo: costruiamo luoghi in cui ambientare i ricordi".

Ma Zoramem è scomparsa dal mondo appunto per la sua incompatibilità con i cambiamenti. Credendo nella sua immutabilità si erano creati sistemi di memorizzazione basati su di essa: scomparendo nessuno di ricordava più di Zoramem.

“Provai a chiedere in giro, ma nessuno seppe darmi notizie. Solo una donna mi disse d'averne sentito parlare [...] Credo che anch'io, molto presto, non saprò più cosa significhi, Zoramem. La luce variabile della sua memoria sta affievolendosi ogni giorno di più, ora che sono dall'altra

parte del mondo, a cercare lavoro e denaro, come diceva qualcuno di cui non ricordo la faccia”.

Ci troviamo in una modernità liquida: con il tempo, tutto cambia e i ricordi si cancellano. «*Nulla due volte accade, né accadrà*» ci dice la poetessa polacca, la contemporaneità è in continua metamorfosi e quindi bisogna dare un nuovo significato al Tempo, chiave per comprendere noi stessi e il mondo.

*«I ricordi non se ne stanno sospesi nel vuoto, isolati e separati da tutto il resto, ma subiscono sempre e comunque l'influenza dell'ambiente che li circonda»*

(Eureka Seven<sup>2</sup>)

Lotso, per poter creare una comunità felice ed essere un leader amato, doveva innanzitutto slegarsi dal suo passato, conservarlo nella memoria, ma considerarlo “finito”! L'orso doveva anche essere un leader convocativo: deve esporre le idee cercando di convincere l'uditorio ad accettarle, non deve imporle! Deve sollecitare il dibattito, fare domande, sentire le risposte.

Così anche Carl e Marlin devono metterci tanto impegno per superare il lutto e continuare a guardare avanti: bisogna lasciarsi alle spalle il passato. Una persona cara non verrà mai dimenticata, ma rimarrà nella memoria per sempre.

*«Il ricordo è una pietra che ostacola il cammino della speranza»*

(Jibran Khalil Jibran<sup>3</sup>)



## Monster's & co.

Temi trattati: Passaggio dallo SM allo HM, Sensemaking e Identità



Nella città di Mostropoli, abitata di mostri di ogni tipo, l'elettricità viene ricavata dalle urla dei bambini, opportunamente elaborate. Questo è quello che avviene nella fabbrica dove lavorano i nostri due protagonisti, James P. "Sulley" Sullivan e Mike Wazowski: ogni notte, attraverso delle porte/portali, una squadra di mostri entra nelle camere dei bambini umani per spaventarli e catturare le loro grida. Un sera, Sulley accidentalmente fa entrare una bambina (da lui soprannominata Boo)! C'è però un problema: i mostri credono che i bambini siano tossici! Sullivan e Wazowski dovranno quindi tenere nascosta la piccola per non scatenare il caos! Dopo parecchi ostacoli, tra cui il direttore dell'industria che voleva rapire un bambino per rubargli le urla con la forza (con l'ausilio di un macchinario), i due amici riescono a riportare Boo nella sua stanza! Sullivan diventa il nuovo direttore dopo aver scoperto che le risate dei bambini producono molta più energia delle urla: i mostri così diventano delle sorti di pagliacci che fanno divertire i bambini. Mike riesce a ricostruire la porta di Boo, così che Sullivan, ormai affezionato a lei, possa rincontrarla.

2 Anime (Cartone animato Giapponese). Episodio 1, Blue Monday.

3 Poeta, pittore e filosofo libanese. (1883 – 1931)

Nell'azienda di Mostropoli aleggia l'ombra dello Scientific Management: ogni mostro ha il suo preciso compito, infatti, nel reparto spaventi, i mostri sono divisi in due categorie, gli Spaventatori e i loro Assistenti. Il Capo dell'azienda, Waternoose, controlla e dirige l'azienda in modo autoritario, si complimenta con chi produce molta energia e non incoraggia chi invece deve ancora migliorare. Impone le sue regole e gli altri devono eseguirle. Ogni giorno, tra gli Spaventatori, viene istituita una graduatoria, per vedere chi è il più bravo e il più produttivo, portando una forte competitività. Con l'arresto di Waternoose, che voleva raggiungere i suoi obiettivi malvagiamente, l'azienda passa sotto la direzione di Sullivan: questo mostro blu a chiazze rosa porta una grande innovazione che permetterà a tutti di lavorare a contatto con i bambini, portando allegria nell'impresa e voglia di lavorare. Dopo aver scoperto che le risate producono molta più energia delle urla, tutti i mostri, di tutte le taglie e di tutti gli aspetti, possono far divertire i bambini usando le loro abilità e il proprio talento: chi è un pagliaccio, chi un giocoliere, e così via. Lo Scientific Management, come abbiamo già detto, «non chiede di pensare al contenuto delle regole, ma di applicarle incondizionatamente. Si introduce così un modello organizzativo e cognitivo che porta all'irriflessività, alla deresponsabilizzazione, alla disumanizzazione stessa della persona<sup>4</sup>». La poetessa Wislawa Szymborska riflette su questo argomento, attraverso la poesia “Lode alla cattiva considerazione di sé”, con tono ironico e al tempo stesso addolorato:



La poiana non ha nulla da rimproverarsi.  
 Gli scrupoli sono estranei alla pantera nera.  
 I piranha non dubitano della bontà delle  
 proprie azioni.  
 [...]  
 Non c'è nulla di più animale  
 della coscienza pulita,  
 sul terzo pianeta del sistema solare.

La divisione del lavoro che oggi è presente in tutte le strutture aziendali, slega l'operatore dal prodotto finale: esegue i suoi comandi, ma non ha niente a che fare con il prodotto finito. L'operatore non è più responsabile di ciò che produce, lui esegue solo il suo compito e non sa se quello che fa è buono o cattivo. All'operatore non è concesso di pensare, ma di applicare. Ma uno dei modi migliori per prevenire il male è appunto quello di pensare, afferma Socrate. Se noi pensiamo siamo responsabili delle nostre azioni, possiamo fare scelte consapevoli e questo ci porta ad essere liberi.

Molto importante nelle aziende è il sensemaking, ovvero il processo di generazione di significati collettivi ed individuali. Ai manager viene chiesto di essere dei sensemaker, di creare nuove imprese dove tutti possano sviluppare appieno il proprio potenziale. Il concetto di sensemaking è stato coniato da Karl Weick, il quale ne ha individuato sette caratteristiche:

- Fondato sulla costruzione dell'identità: definire qualcosa è principalmente definire sé stessi in relazione a questo qualcosa.
- Retrospettivo: per cui la creazione di significato si riferisce a qualcosa già avvenuto.
- Istitutivo: chi attiva processi di sensemaking prende parte alla creazione di ambienti ai quali viene attribuito un senso.
- Sociale: in cui l'individuo crea significato conversando con gli altri, conoscendo idee

espresse da altri, essendo influenzato dalla presenza reale o immaginaria degli altri.

- Continuo: il sensemaking è un “never ending process”, ovvero non ha né un inizio, né una fine.
- Centrato su informazioni selezionate: è fondamentale la selezione di informazioni di base per costruire significato. Le persone tendono a dare un senso a tutto, così facendo però finiscono per osservare il senso e non lo costruiscono.
- Plausibile: il sensemaking non si basa sull'accuratezza, ma al contrario sulla plausibilità, sulla pragmatica, sulla coerenza, sulla ragionevolezza. La costruzione retrospettiva di qualcosa deve essere socialmente accettabile e credibile.

Sia le città de “Le città invisibili” che le aziende de “Le aziende in-visibili” prendono forma attraverso i desideri dei loro abitanti/lavoratori e attraverso i racconti di chi le visita. Questo è sensemaking: «*Quando qualcuno racconta un aneddoto... per il semplice fatto di raccontarlo sta già deformandolo*<sup>5</sup>».

Le tre parole più strane  
Quando pronuncio la parola Futuro,  
la prima sillaba va già nel passato.  
Quando pronuncio la parola Silenzio,  
lo distruggo.  
Quando pronuncio la parola Niente,  
creo qualche cosa che non entra in alcun  
nulla.

Con questa poesia la Szyborska sottolinea l'idea di un linguaggio oscuro e ambiguo: funziona solo se esiste un senso condiviso da un gruppo di persone. Il processo di costruzione del significato ha bisogno del linguaggio, ma anche il linguaggio ha bisogno del processo di costruzione di significato, quindi si crea una catena, un circolo vizioso senza fine. Lo scrittore spagnolo Marias ci spiega che la lingua non può riprodurre i fatti ed è impossibile non mescolare la realtà con la finzione: ad esempio, un qualsiasi testimone, di un qualsiasi fatto, non può assolvere il suo impegno perché ognuno vede e ricorda una cosa diversa. Chi cercherà di ricostruire un evento rischia di non arrivare mai ad una verità perché le versioni sono spesso molto diverse. Ne è un esempio la scena del cartone, dove la piccola Boo viene avvistata al ristorante di sushi. Al TG di Mostropoli si sente:

Giornalista 1 -	Se dobbiamo credere ai testimoni, per la prima volta nella storia dei mostri, c'è stata una violazione delle misure anti-bambino
Dipendente CDA -	Non possiamo negare né confermare la presenza di un cucciolo umano qui stasera.
Testimone 1 -	Be', un bambino è volato sopra di me e ha fatto esplodere un'auto con i suoi occhi laser!
Testimone 2 -	Ho cercato di scappare ma con la forza della sua mente mi ha scrollato come un burattino!
Testimone 3 -	È vero! Io ho visto tutto!
Giornalista 2 -	Secondo il mio modesto parere è proprio arrivato il momento del...panico!”



5 Cfr. Javier Marias, Nera schiena del tempo, pp. 3-4.



mentre in realtà la bambina stava solo giocando e salita sul palco aveva detto “BOOH!” (una scena particolarmente divertente, perché si assiste ad un “mondo al contrario”. Non sono più i bambini ad avere paura dei mostri, ma sono i mostri terrorizzati da questi!)

Ora invece parliamo dell'episodio 28 delle “Aziende In-visibili”. Un nuovo Amministratore Delegato è arrivato alla Zoe, un'azienda dove tutto sembra girare nel verso sbagliato. Questo voleva riuscire a risvegliare i dipendenti dal loro letargo, ma non sapendo come fare chiese aiuto a Deckard, il quale gli propone un Programma di Internal Marketing. Si pensò subito a creare uno slogan in rima accuratamente mirato (da sempre un metodo efficace anche per orecchie distratte):

“A meno che, rimuginavo, non si trovasse qualcosa che facesse rima con Zoe. Impossibile. Improvvisamente, l’idea luminosa che giunge non chiamata. Il problema era il nome, Zoe! Mancava qualcosa, qualcosa che avrebbe cambiato il destino di quel posto. Un accento. Non più Zoe, ma Zoè. [...] Passarono pochi mesi e seppi che [...] Qualcuno cominciava a salutare timidamente i vicini e [...] un neoassunto [...] aveva accennato a qualcosa che poteva sembrare un sorriso. [...] Non bisognava avere fretta, ma l’ottimismo era più che giustificato da quando una mano ignota aveva aggiunto al cartello di benvenuto all’ingresso del palazzo uffici l’audace scritta: “Zoè, il posto più bello che c’è”.”

Non solo nelle aziende, ma in ogni aspetto della vita, può capitare di finire nella monotonia: a volte un minuscolo cambiamento, come un accento in una lettera, può portare un capovolgimento della situazione. La novità, l'evoluzione sono ormai uno stato permanente delle organizzazioni, perché inserite in una società che non è statica, ma liquida e in continua mutazione. Anche nell'azienda di Mostropoli è bastato un piccolo cambiamento per riportare il buon umore dei suoi dipendenti.



Ora i mostri possono mostrare la loro vera personalità, coltivare il loro talento e lavorare serenamente.



## A bug's life

Temi trattati: Critica allo SM, Mobbing, Leader



A Central Park una colonia di formiche, ogni anno, deve raccogliere una ingente quantità di cibo per le cavallette, prima dell'arrivo dell'inverno. Indebolite dalla siccità e dalla fatica, le formiche continuano il loro lavoro tristemente. Flik, il protagonista, è una giovane formica molto pasticciona che adora inventare nuovi macchinari per aiutare la sua colonia, causando invece molto guai! Dopo aver messo in difficoltà le formiche con l'arrivo delle cavallette, decide di partire per cercare degli insetti disposti ad aiutarli. Durante il viaggio trova un gruppo di insetti da circo e credendoli guerrieri, li assolda per scacciare la cavallette. Dopo il fallimento dell'uccello finto, e la scoperta della vera natura degli insetti "guerrieri" soltanto la determinazione di Flik porterà la pace e la tranquillità alla colonia, sconfiggendo una volta per tutte le cavallette.

Ecco un altro interessante esempio di Leader: in questo cartone possiamo trovarne tre, ovvero la Regina, la Principessa Atta e Hooper. La colonia delle formiche ha un'organizzazione di tipo Tayloristico: tutto è calcolato, ogni cosa è fatta sempre uguale, tutti lavorano, ogni formichia è l'anello di una catena. I loro movimenti sono talmente precisi e stabiliti senza possibilità di cambiamento che anche solo una foglia caduta sul percorso delle formiche (che quindi ne ostacola il passaggio) manda in paranoia una di loro:

Formica operaia	- Sono Perduto!!!! Dov'è la fila? E' sparita! Che devo fare, Che devo fare? Aiuto!
Coro formiche	- Resteremo qui per sempre!
Formica supervisore 1	- Niente paura. Niente paura. Siamo dei professionisti. Restate calmi. Ci muoveremo intorno alla foglia.
Formica operaia	- Intorno alla foglia? Non credo che ne siamo capaci.
Formica supervisore 1	- Oh, sciocchezze. Non è niente in confronto al rametto del '93. Così. Bravo. Vai benissimo. Ci siamo. Ci siamo. Guardami negli occhi. Non ti distrarre. Ed ecco di nuovo la fila.
Formica operaia	- Grazie, dottor Suolo.
Formica supervisore 1	- Ottimo lavoro, ragazzi!
Formica supervisore 2	- Oh no, si è aperto un varco, dottor Suolo. Dovremmo dirlo alla regina?
Formica supervisore 1	- Non dovremmo coinvolgere la regina. Ha abbastanza da fare... ad istruire sua figlia.

In cima alla piramide gerarchica di questa colonia c'è la regina: una vecchia formichina saggia e simpatica, un leader "quasi" convocativo che agisce pensando al bene della comunità. Lei cerca di non dare troppo peso agli intoppi che possono verificarsi e ha la prontezza di risolvere le situazioni saggiamente. Diversa è la figlia, la principessa Atta, ancora giovane ed inesperta che si fa prendere

dal panico per qualsiasi cosa: nessuna formica della colonia la considera come futura regina e non seguono i suoi comandi, perché lei non “sa” come comunicare.

Il gruppo delle cavallette invece non sembra avere nessun tipo di organizzazione: l'unica cosa certa è che Hopper è un capo dittatore, un “leader” autoritario. Il suo potere deriva dalla paura; le altre cavallette sottostanno al suo volere per paura di affrontarlo ed essere uccise. Le cavallette non lavorano, passano il loro tempo al “bar”, a giocare, a godersi la vita, costringendo le formiche a fare provvista di cibo per loro. Quindi abbiamo due Capi/Leader molto diversi che porteranno le loro comunità a destini differenti. Anche Deckard ci dà la sua definizione di Leadership, nell'episodio 09 delle “Aziende In-visibili”:



“Leadership vuole dire avere una buona direzione, una protezione sicura nei duri frangenti delle scelte aziendali. L'essere un buon leader è connotazione che appartiene inequivocabilmente al campo semantico della potenza e della capacità: buono o eccellente è il capo che può e sa esercitare un dominio, rendendo soddisfatti se stesso e i suoi. Gli studiosi hanno costruito l'idea di una leadership eccellente per indicare la forma da assumere, lo stile da adottare, in ogni circostanza, per essere efficaci e meritare il sorriso del destino; o almeno, l'approvazione dei collaboratori e degli attori istituzionali, simili nell'aspirazione alla virtù; o, infine, in mancanza di questo, la stima di se stessi, chiudendo la partita sul senso del proprio ruolo con un ultimo atto di potere”

Nel corso del film la colonia di formiche manterrà la sua struttura gerarchica ma il suo modello comincerà ad oscillare tra quello scientifico e quello umanistico. Infatti ci saranno dei piccoli ma significativi cambiamenti: se prima bisogna eseguire sempre gli stessi ordini nello stesso identico modo di come voleva la tradizione, alla fine del film vediamo che la regina inizia ad ascoltare i suoi sudditi, portando innovazione. Flik non è più visto come uno sciocco pasticcione, inventore di macchinari inutili: cercheranno la “one best way” utilizzando tecnologie migliori (inventate dallo stesso Flik). Ora ognuno può creare e proporre nuove idee e non eseguire silenziosamente gli ordini. «*Non è nella nostra tradizione cambiare le abitudini... se i nostri antenati hanno potuto costruire questo formicaio... noi possiamo riunirci per costruire questo uccello*» afferma la Principessa Atta.



Tema centrale del cartone è la schiavitù a cui le formiche sono ridotte. La paura nei confronti delle cavallette non permette loro di ragionare sul fatto di essere molto più numerosi e compatti di queste: potrebbero liberarsene ma sono convinte che la natura abbia deciso così: serve delle cavallette in eterno. Sarà Flik l'unico ad aver capito come stanno le cose: «*Le formiche non sono serve delle cavallette, siete voi che avete bisogno di noi!*». Come spiegava Hegel, la signoria per essere riconosciuta come tale ha bisogno del riconoscimento da parte della servitù: dopo che Flik dice quella frase, le altre formiche capiscono la realtà dei fatti e non vogliono più farsi mettere i piedi in testa. Hopper e le cavallette maltrattano le formiche per ottenere un vantaggio; più o meno è quello che succede nelle aziende con il Mobbing. Con questo termine si intende, in generale, a un insieme

di comportamenti violenti che uno o più individui rivolge ad un altro individuo. Sul posto di lavoro si tratta di una specie di terrorismo psicologico praticato con lo scopo di allontanare la "vittima" dal posto di lavoro con ripercussioni a chi ne è oggetto in un danno alla salute psichica. Questa emarginazione da parte dei colleghi avviene principalmente perché il compagno è molto efficiente, tanto da far risaltare la lentezza o inadeguatezza degli altri. È una forma di invidia che sfocia in odio e violenza, psicologica e fisica. Questo è quello che avviene ad Anna nel film “Mi piace lavorare (Mobbing)”, presa di mira perché brava nel suo lavoro, che svolge con passione e che le piace.

Anche nell'Introduzione del capitolo IV de “Le Aziende In-Visibili” Fordgates ammette il problema del mobbing nelle aziende: «*Le tue aziende non esistono, Deckard. Basta raccontare balle. So bene che la Corporation sta marcendo, minata dalla vanità che uccide il talento, dall'invidia che diventa mobbing, dall'ambizione di una dirigenza psicolabile e demente. Perché non mi parli di questo?*».



Chi è vittima del mobbing non deve stare in isolamento, ma deve uscire, cercando degli alleati: come a fatto Flik quando ha reclutato gli insetti circensi scambiandoli per dei guerrieri. L'unione fa la forza!



## Ratatouille & Gli Incredibili – Una “normale” famiglia di supereroi

Temi trattati: Identità individuale e Collettiva, Paura dei Cambiamenti



Protagonista della storia è Rémy, un topo con un olfatto straordinario e un palato delicato. Nella sua colonia viene scelto come esaminatore per vedere se il cibo è avvelenato oppure no. Ma Rémy sogna di diventare un cuoco e legge spesso il libro del suo chef preferito, Auguste Gusteau. Per un imprevisto si separerà involontariamente dalla sua colonia e si ritroverà a Parigi, nel ristorante proprio di Gusteau. Qui conosce Linguini, uno sguattero che diventerà famoso grazie al topo-chef che lo muoverà come una marionetta tirandogli i capelli da sotto il cappello. Skinner, il capo del ristorante, è una persona scorbutica e maligna: dopo aver scoperto che Linguini è figlio di Gusteau cerca di far sparire il testamento, ma con l'aiuto dei topini il ristorante passerà nelle mani del ragazzo! L'ultimo ostacolo è il giudizio del temibile Anton Ego, il più feroce tra i critici culinari francesi: la ratatouille di Rémy riesce a conquistarlo ed a questo punto Linguini e Colette (sua amica) decidono di svelare la verità sul topolino. Dopo la chiusura del ristorante ad opera di Skinner, Linguini, Rémy e Colette aprono un nuovo locale, piccolo ma molto frequentato, in cui il critico Ego diventa assiduo frequentatore.



I supereroi, dopo anni di servizio, sono costretti all'anonimato. Troviamo quindi Bob Parr (Mr. Incredible) con la sua famiglia, Helen la moglie, Violetta la figlia, Flash e Jack-Jack i figli, a vivere una vita noiosa e normale. Bob non è però contento e con il suo amico Lucius Best (Siberius) sventano piccoli crimini o salvano persone in pericolo. Una sera gli viene mandato un incarico importante, disattivare un robot dotato di intelligenza propria, sfuggito al controllo del governo. Successivamente gli vengono affidati altri incarichi fino a che non incapperà in Sindrome, un super-criminale. Bob verrà imprigionato e la sua famiglia partirà verso l'isola per salvarlo: con un gioco di squadra e grazie ai loro poteri riusciranno a portare in salvo il padre. Ma Sindrome non demorde e vuole diventare l'idolo dei cittadini fermando un robot distruttore da lui stesso inviato sulla città. Ma alla fine la famiglia degli Incredibili e Siberius riescono a sconfiggere il robot rubando la gloria di Sindrome. Per vendicarsi questo rapisce Jack-Jack: ma il bambino, mentre sta volando con Sindrome, si trasforma in vari elementi e riesce a salvarsi. Mr Incredible elimina definitivamente il nemico. La famiglia ora è molto più felice.



In entrambi i cartoni si affronta il problema dell'identità: abbiamo, da un lato un topo che non può realizzare il suo sogno appunto perché è un animale, dall'altro ci sono dei supereroi costretti a nascondersi dietro una maschera perché la società non li vuole. Questi, impossibilitati a creare una propria identità individuale, creano un'identità collettiva. Il topo diventerà uno chef con l'aiuto di Linguini e la famiglia Parr potrà diventare un gruppo di supereroi che salvano la città e riescono finalmente ad essere accettati. Non bisogna assolutamente sottovalutare l'importanza dell'identità collettiva, in ogni ambito, come anche nelle aziende: persone che lavorano unite per raggiungere gli stessi scopi. Lavorare in gruppo spesso risulta essenziale, così da poter avere più punti di vista per risolvere uno stesso problema. Ciò equivale alla multidisciplinarietà applicata all'azienda: avere a disposizione diverse prospettive e conoscenze permette una analisi più approfondita del caso e quindi di trovare la migliore soluzione, alla quale non ci si sarebbe mai arrivati. Non ci sarebbero comunque vantaggi solo per l'azienda in sé, ma anche sui singoli lavoratori, che operando in gruppo si sentiranno più coinvolti e più "utili" e quindi ci metteranno più impegno, ottenendo maggiori soddisfazioni. Ci troviamo di fronte a quello



che possiamo definire "Intelligenza Collettiva", ovvero una particolare intelligenza di una comunità umana, che va al di sopra del pensiero di gruppo e della cognizione individuale, permettendo di risolvere problemi attraverso la cooperazione e l'innovazione, mantenendo prestazioni intellettuali affidabili. Le aziende che adottano questo sistema si trasformano in un mondo vitale, ovvero un sistema fondato sulle relazioni nel quale le decisioni relative alla collettività si basano sulle idee condivise da tutti i componenti della società, la quale è caratterizzata da empatia, nel senso che ognuno riesce a capire quello che provano gli altri e in questo modo non vi sono problemi nel prendere le decisioni. Si tratta dell'esatto contrario delle Istituzioni totali (ad esempio l'azienda tayloristica). E tutto questo Deckard lo sa (intro, capitolo IV):

“Solo se a ogni individuo sarà concesso di prendersi responsabilmente, riflessivamente, cura della crescita personale propria e degli altri, l’impresa sarà un mondo vitale, conviviale, etico, profittevole. Solo così, forse, la Corporation potrà salvarsi”.

Un altro esempio, tratto da “Le Aziende In-visibili”, di mondo vitale (anche se un po' esagerato) è il numero 24, “Realtà Virtuale”. La cartoleria D'Avanzo nel tempo è mutata, ma nessuno si lamentava perché il passato era stato dimenticato, l'importante era la presenza dell'insegna D'Avanzo:

E anche il concetto di proprietario era svanito, poiché non c'era alcun signor D'Avanzo cui domandare ragione, nemmeno un socio, un nipote, non un erede: la cartoleria faceva parte di un gruppo, che a sua volta era parte di un gruppo più ampio e alcuni dei soci di questo gruppo erano partner di altri gruppi sempre più distanti, [...] Così, nessuno più si stupiva che i dipendenti della cartoleria, come quelli di altre ditte vicine, non fossero più dipendenti (mancava un padrone) ma collaboratori [...]

Tornando ai due cartoni sotto analisi, terminiamo il discorso dell'identità soffermandoci sulla filosofia dei supereroi. «*Dunque, l'elemento fondamentale della filosofia dei supereroi è che abbiamo un supereroe e un suo alter-ego: Batman è di fatto Bruce Wayne, l'Uomo Ragno è di fatto Peter Parker*»<sup>6</sup>. La famiglia Parr non è una famiglia come tutte le altre: i componenti hanno tutti dei poteri, ma sono stati costretti a nascondersi: vivono ogni giorno indossando una “maschera”. L'unica ad aver accettato questo destino è Elen, la moglie/mamma della famiglia, mentre Robert, Violetta e Flash non sono contenti della vita che conducono. Robert, detto Bob, vorrebbe continuare a fare il supereroe, Violetta vorrebbe invece non avere poteri ed essere una persona qualunque, mentre Flash è un combinaguai che usa imprudentemente la sua velocità incredibile. È difficile essere se stessi ma allo stesso tempo qualcun altro. Anche in Ratatouille possiamo trovare una specie di doppia identità: Linguini e Rémy insieme creano una sola persona. L'umano è il “braccio”, il topo è la “mente”. Rémy per poter cucinare deve usare un “costume”, indossare i panni di un uomo e per farlo usa Linguini, tirandogli i capelli come fosse una marionetta.



I Parr e Rémy sono costretti a questa vita perché la società ha paura dei cambiamenti e del diverso: come ci sentiremmo a vedere qualcuno che solleva a mani nude una macchina oppure mangiare in un ristorante dove cucinano topi? Dire di rimanere perplessi non credo sia abbastanza. Come cerca di dirci la Szymborska con la sua poesia “Nella moltitudine”:

Sono quella che sono.  
Un caso inconcepibile  
come ogni caso.  
[...]  
Anch'io non ho scelto,  
ma non mi lamento.  
Potevo essere qualcuno  
molto meno a parte.  
[...]  
Qualcuno molto meno fortunato,

allevato per farne una pelliccia,  
per il pranzo della festa,  
qualcosa che nuota sotto un vetrino.

[...]

E se nella gente destassi spavento,  
o solo avversione,  
o solo pietà?

[...]

Potevo essere me stessa - ma senza stupore,  
e ciò vorrebbe dire  
qualcuno di totalmente diverso.

L'incontro con qualcuno di diverso, alieno, provoca imbarazzo e quindi si cerca di evitarlo: del tipo “meglio prevenire che curare”. Per lo Scientific Management è inspiegabile la liquidità e molteplicità della singolarità mutante dell'individuo contemporaneo. La paura dello straniero deriva dal timore di rompere «*l'equilibrio tra la rivendicazione della nostra identità e la necessità di cambiamento*», indispensabile per la sopravvivenza degli individui e delle aziende. Nella società contemporanea bisogna avere una propria personalità, altrimenti saremmo tutti dei corpi vuoti, senza uno spirito, come le statue di un macabro museo delle cere.



## STU – anche un alieno può sbagliare (Cortometraggio)

Temi trattati: Competenze, Curriculum



Un ragazzo dorme tranquillo nella sua casa in campagna, quando un raggio verde inizia a sollevarlo e sbattecchiarlo sui muri. Su un'astronave, un giovane e verde alieno di nome STU sta facendo un esame sotto la supervisione di un altro alieno verde gelatinoso, Mr. B, il suo esaminatore. STU, quando riesce a catturare l'umano, dimentica il portellone aperto e questo, sempre addormentato, precipita nel vuoto. Prontamente Mr. B lo salva e riordina la casa. STU è molto demoralizzato e triste, allora l'esaminatore gli concede di guidare l'astronave e nella partenza STU fa collassare l'astronave sulla casa dello sfortunato umano. Quando la navicella riparte lascia sotto di sé un enorme cratere con solo una piccola parte di terra con sopra il letto e l'uomo addormentato. Durante i sottotitoli si sente il rumore di una sveglia, uno sbadiglio e l'urlo di qualcuno che precipita!

Il nostro amico alieno si trova di fronte ad una prova: che sia un esami di scuola o un test per un'assunzione di lavoro, non possiamo saperlo. Sappiamo solo che si trova in difficoltà e che, sotto gli occhi dell'impassibile esaminatore Mr. B, non sa quale tra le duemila levette tirare. Come se no

bastasse rischia di far sfracellare al suolo il povero umano addormentato (e guardate un po'? Sembrerebbe Linguini di Ratatouille!!!). Sicuramente il nostro amico non passerà l'esame: non possiede le competenze tecniche e i saperi disciplinari richiesti per quel ruolo. Un destino diverso aspetterà Deckard, nell'episodio 90: per poter lavorare nell'azienda di Fordgates doveva superare una prova molto "stomachevole", ovvero resistere per almeno dieci minuti sulla seggiola rotante.

"Noi qui costruiamo la seggiola rotante [...] Sa cosa e, vero?". [...] La sedia rotante è un'esperienza molto particolare, serve nell'addestramento astronautico. [...] Una persona non addestrata in genere resiste soltanto una manciata di secondi [...]. E il test attitudinale che Fordgates aveva posto come condizione per la mia assunzione richiedeva di resistere per dieci minuti a questo terribile stress. [...] Riuscii così a non cedere per quei dieci interminabili minuti, nonostante il disagio e la nausea. [...] Improvvisamente mi sentii chiamare per nome. [...] il test era terminato. Ma non lo disse a quello che dieci minuti prima si era seduto sulla seggiola rotante. Io ero cambiato.

Deckard è riuscito a trovare il segreto per superare l'ammissione della Dreamcorp: avere un diversivo! Non servono le competenze tecniche, né quelle cognitive, come nemmeno i saperi disciplinari. Serve un diversivo che non ti faccia soccombere sotto il moto incessante dell'azienda (sedia).

Iniziare un lavoro è come iniziare una nuova vita. Uno dei passaggi fondamentali per l'assunzione nelle aziende è la stesura di un curriculum. Cos'è questo sconosciuto? Rappresenta noi stessi su un pezzo di carta! Ma non può mostrare ogni nostro aspetto, ma solo alcuni dettagli, quelli che l'azienda reputa più improntanti: le scuole frequentate, le esperienze lavorative precedenti, ecc. Ci corre in aiuto la poesia "Scrivere un curriculum" di Wislawa Szymborska, con dei validi consigli.

Che cos'è necessario?  
E' necessario scrivere una domanda,  
e alla domanda allegare il curriculum.  
A prescindere da quanto si è vissuto  
e' bene che il curriculum sia breve.  
E' d'obbligo concisione e selezione dei fatti.  
[...]  
Scrivi come se non parlassi mai con te stesso  
e ti evitassi.  
[...]  
Aggiungi una foto con l'orecchio in vista.  
E' la sua forma che conta, non ciò che sente.  
Cosa si sente?  
Il fragore delle macchine che tritano la carta.

Nel curriculum non c'è tempo per i dettagli: si ha un limite di spazio in cui inserire ciò che attiene il mondo lavorativo e che possa interessare alle aziende. Il curriculum deve essere breve e deve contenere i fatti in modo conciso e preciso. Particolare è il verso sottolineato: per avere successo in un'azienda bisogna infatti "evitare se stessi", perché lo Scientific Management non vuole singolarità, non vuole qualcuno che pensa, ma solo qualcuno che esegua!

## Conclusioni

L'intento di questa tesina era una panoramica generale degli argomenti affrontati a lezione, con l'appoggio di alcuni film d'animazione della PIXAR. Ciò che si è anche tentato di fare è di smontare le basi dello Scientific Management, ormai superato, a favore dello Humanistic Management! La visione scientifica non può essere efficiente perché sempre alla ricerca della perfezione, che nel mondo "umano" non esiste. Non bisogna incentrare le aziende sui macchinari, simbolo di perfezione: con la creatività e la diversità di ogni singolo si può arrivare a trovare le soluzioni migliori. Oltretutto un macchinario può funzionare solo perché costruito da una persona; gli umani sono il vero fulcro delle aziende (e della vita in generale).

Ciò che rende migliore lo Humanistic Management è appunto il modo di concepire le persone: non sono cloni obbedienti, né risorse interscambiabili, ma sono identità uniche, diverse, mutanti, aperti alle relazioni, al confronto, alla condivisione del sapere. Tutti insieme si cerca di dare un senso del proprio lavoro e dell'azienda. Dipendenti e clienti non sono più dei numeri, sono delle entità. Conoscere se stessi e condividere con gli altri sono alla base del successo. Il manager deve lasciare deve concedere alla fantasia di entrare nell'impresa, di dare un tocco di colore a tutto ciò che era destinato al grigiore e alla monotonia.

*“ L'uomo veramente grande è colui che fa sentire grande ogni altro uomo.”*

(G. K. Chesterton<sup>8</sup>)

## Biografia

- Le Aziende Invisibili - Marco Minghetti & The LMS, Libri Scheiwiller, 2008
- Le Città Invisibili – Italo Calvino, Einaudi, 1972
- Il Nulla due volte, Il management attraverso le poesie di Wisława Szymborska - Marco Minghetti e Fabiana Cutrano, Libri Scheiwiller, 2006
- Slides del corso di Humanistic Management
- Appunti delle lezioni
- Enciclopedia Online [Wikipedia](#)
- Database italiano online di cinema [MyMovies](#)

---

<sup>8</sup> Scrittore e giornalista inglese (1874 – 1936)