

aziende. la filosofia che serve al manager

di corrado **OCONE**

Oggi l'immagine e la percezione pubblica del filosofo e della filosofia è cambiata. Basti pensare ai festival di filosofia che sorgono in ogni parte d'Italia. Il filosofo è sempre più richiesto, gettonato. Nell'immaginario diffuso la sua figura era associata a quella di un individuo con tanta cultura in testa e pochi soldi in tasca. Ma è un'immagine che segna il passo. Nell'età del trionfo del virtuale, del passaggio dal pesante al pensante, chi più del filosofo può vendere prodotti immateriali doc?

Il "successo" che si intravede per la filosofia nel mondo delle aziende è invece dovuto, probabilmente, alla crisi o quanto meno alla messa in discussione delle teorie classiche del management, teorie modellate sul modello dell'azienda fordista e del taylorismo. In quel contesto, le scienze dell'organizzazione, fondandosi su un saldo paradigma positivista, avevano potuto sviluppare una serie di concetti teorici e modelli pratici che erano facilmente formalizzabili e istituzionalizzabili. Il management aveva elaborato, negli Usa prima, nel mondo poi, una serie di collaudate risposte per i problemi classici che si presentavano in un'azienda. Ma oggi quell'approccio tradizionale, lo scientific management, è in crisi.

Sarebbe tuttavia un errore pensare che a questo cambiamento di prospettiva si possa rispondere semplicemente sostituendo un tipo di management all'altro. Non è così. Proprio perché le aziende si trovano di fronte a processi sempre più complessi, e per giunta di dimensione globale, non bisogna precludersi nessuna via. Il manager deve cioè avere la capacità e la flessibilità di adottare più strategie e metodologie di azione e a disposizione una sorta di paniere o "cassetta degli attrezzi" da cui di volta in volta attingere gli "strumenti" per poter operare nel modo migliore. Qui la filosofia svolge un ruolo insostituibile: per la sua flessibilità, lo spirito critico che l'accompagna, il sapersi mettere in discussione.

Per mostrare in concreto la validità di un approc-

cio "filosofico" al management un gruppo di filosofi e manager ha per un certo periodo cooperato per poter sottoporre, con l'aiuto di Reti, i risultati delle riflessioni maturate a un selezionato gruppo di top manager. Gli esponenti di "filosofia in azienda", così si chiama il gruppo, hanno deciso di affrontare un momento topico del processo manageriale: quello della decisione-azione in un incontro intitolato *La filosofia della decisione fra Aristotele e Sun-Tzu*.

Quello dell'azione è un momento che si presta in modo particolare a un discorso filosofico. Per la sua congenita non predeterminabilità, l'azione esige di essere sorretta da un pensiero strategico: portatore sì di una "visione" ma capace di adattarsi con flessibilità alle situazioni reali. L'apporto di novità è rappresentato dal fatto che l'azione viene letta servendosi di due modelli cui i manager sono poco abituati: il modello hegeliano e un modello che si richiama al pensiero orientale. Per Hegel il metodo non è qualcosa che viene prima dell'azione ma si forgia nel suo corso. Ciò non significa che bisogna

agire in modo irreflesso ma che si deve essere consapevoli del fatto che non tutto è predeterminabile e che spesso le azioni approdano a esiti che nessuno aveva previsto. Il buon manager non deve insistere testardamente sugli schemi che la realtà contraddice, deve sapersi adattare alle situazioni. I cinesi non ragionano infatti in termini di mezzi-fini, o di efficienza dell'azione ma secondo il modello condizione-conseguenza. Il modello del manager deve essere il saggio cinese, un "saggio senza idee", perché non ne privilegia alcuna e affronta il mondo senza alcuna visione preconcepita.

In tale consapevolezza sta forse il più grande contributo che la filosofia può dare al mondo delle imprese e del management. ★

