



La singola persona al centro della gestione d'impresa

Occupazione/2

Paolo Iacci

Siamo sbarcati nell'età del paradosso, dove le organizzazioni e le persone chiedono strutturalmente l'una cosa e contemporaneamente il suo contrario. Le cause di questo fenomeno sono oggettive: la globalizzazione, l'avvento del digitale, il mutamento radicale del *mindset* dei consumatori e di tutta la civiltà occidentale. Gli attori organizzativi si trovano a soffrire in questo nuovo strutturarsi del sistema sociale e produttivo e il lavoro non fa eccezione: oggi le persone presentano comportamenti nuovi, talvolta imprevedibili.

Nelle aziende il management è molto spesso chiamato a prendere decisioni e adottare un determinato stile gestionale, senza la garanzia e la tutela di esperienze precostituite da cui dedurre i comportamenti più efficaci. Ci siamo ormai avviati verso un mercato del lavoro che non pone più al centro dell'attività gestionale d'impresa il lavoratore, ma la singola persona in quanto tale. È un cambio di prospettiva assolutamente inedito, di portata storica. Solo una cultura manageriale articolata, fondata su una pluralità di saperi non necessariamente di carattere economico, può consentirci di affrontare la sfida.

L'impresa è chiamata, inoltre, a costituire una delle basi fondanti il nostro modello di civiltà e di convivenza. Le indagini al riguardo, anche nel nostro Paese, la indicano come l'istituzione più autorevole per ricostituire il tessuto connettivo di una società troppo atomizzata, malata di individualismo e narcisismo. La logica del profitto non può venire meno – è condizione necessaria (ma non sufficiente) per la sua stessa esistenza – ma deve potersi declinare in forme rispettose delle legittime aspirazioni delle persone. Come far convergere interessi apparentemente opposti è il compito del management del nuovo millennio.

Traslato nel mondo delle imprese, il manager odierno deve aderire a quella che Nietzsche chiamava l'«etica del viandante». Il viandante non è il viaggiatore, che parte da un punto e arriva alla meta e per il quale l'intervallo è solo un non-luogo di cui neanche si accorge. Il viandante ha come meta il viaggio stesso. Non avendo una

meta predefinita assapora ogni luogo per il suo valore intrinseco, non come semplice luogo di transito. Senza meta e senza un punto di arrivo predefinito, il viandante, che non conosce il suo avvenire, sempre più imperscrutabile, può essere il punto di riferimento di un management a cui la globalizzazione e la tecnica, sottostante la rivoluzione digitale, hanno consegnato un futuro imprevedibile. Il manager odierno, come il viandante di Nietzsche, è quello che deve risolvere i problemi di situazione in situazione. Non c'è orizzonte che non sia provvisorio. È inutile ostinarsi a immaginare o progettare la meta, il punto di arrivo, sia esso un luogo fisico o un ideale da raggiungere.

L'unica concretezza per non smarrirsi, per non perdere la strada, è concentrarci sul qui e ora. Il manager, naturalmente costretto tra Scilla e Cariddi, come il viandante di Nietzsche, deve sempre avere il timore di sbagliare e il coraggio di tentare, consapevole che non tutto viene dalla testa. Per gettarsi nell'impresa di cambiare, dovrà contare anche sull'intuizione e sul sentimento, dimensioni che non si coltivano nei corsi di management, ma che sono indispensabili per parlare con le persone. Per comprendere i nuovi fenomeni del lavoro e i nuovi bisogni dei collaboratori non basta saper fare di conto, ma è indispensabile riscoprirsi come individui. E seguire, con senso del limite, i propri desideri. I manager, come tutte le persone, raramente fanno quello di cui sono intimamente convinti: agiscono secondo ciò che ritengono più utile e conveniente, salvo poi pentirsene amaramente.

La motivazione e la crescita personale e professionale delle persone vanno rimesse al centro delle attività di chi dirige le organizzazioni. Dobbiamo operare una vera e propria rivoluzione copernicana. Non può più essere il business al centro del nostro universo, ma l'uomo. È giunta l'ora di un nuovo umanesimo, a partire dalle attività economiche. Come diceva Claude Lévi-Strauss, «un umanesimo ben ordinato non comincia da sé stessi, ma pone il mondo prima della vita, la vita prima dell'uomo, il rispetto degli altri esseri prima dell'amor proprio». Nella sua storia l'umanità ha commesso il grande errore di separare tecnologia e umanesimo. È giunta l'ora di riparare a questo errore.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



IL LIBRO

Paolo Iacci ha scritto il volume *Smetto quando voglio. Il lavoro nel nuovo millennio tra quiet quitting e silenzio organizzativo* (Egea, pagg.

154, € 18). L'autore è presidente di Eca Italia e consulente di direzione, insegna all'Università Statale di Milano. In pagina anticipiamo uno stralcio dal libro.

