

E-ducere: hic et nunc

Dalle (false) certezze all'umanesimo del critical management

di Luigi Maria Sicca¹

Uno spazio per condividere

Questo spazio è per condividere. Esperienze, storie, iniziative, strumenti. I nostri gruppi regionali sono attivati per fornire non solo informazioni, ma spunti e riflessioni per un dibattito che deve svilupparsi nel tempo per sostenere le nostre pratiche di "Professionisti di Risorse Umane".

Formare manager significa oggi porsi interrogativi critici, vivere le contraddizioni e disconoscere le false certezze, già nelle aule universitarie. Ciò produce abilità diagnostiche negli studenti. È la missione di un'Università che sappia fare della teoria una lente di osservazione adeguata a svelare l'imperfezione del reale. È anche premessa per migliorare il rapporto 'scuola-impresa': palestra quotidiana per un confronto duro e autentico con la disciplina del mondo del lavoro.

Francesco Perillo

Dai il tuo contributo per popolare questo "spazio Aidp".

Scrivi a: francesco.perillo@aidp.it

"Possono i manager, in primo luogo i capi del personale, contribuire a rimettere in moto su basi più corrette l'economia? È possibile cioè una sfida organizzativa? [...] Non solo le banche, ma a volte anche i manager del Personale hanno messo in circolo prodotti 'derivati', promosso mode o modelli di facciata, dietro ai quali permaneva il vecchio tradizionale paradigma alla base del declino industriale".

Così Francesco Perillo nel numero di marzo di questa rubrica, a valle dell'incontro del gruppo Campano Aidp "Essere manager delle Risorse Umane oggi", lancia due spunti, evocativi di altrettanti quesiti: qual è il ruolo di chi fa organizzazione nel fronteggiare la domanda di regole, di deontologia, di valori, di certificazione delle competenze? E poi: quale retorica del linguaggio tende a prevalere, in tempi di crisi, tra i responsabili del personale? A quel seminario portai i miei studenti di Risorse Umane della Facoltà di Ingegneria. Forse per età, o per generazione, cercavano le ricette tipiche di un inesistente mondo perfetto: modelli, regole, strutture formali. Rassicurazioni, insomma. Tornati in aula, discutemmo e sfatammo un po' di miti: "L'organizzazione è come una macchina; nelle organizzazioni è giusto/non è giusto che; nelle organizzazioni si è leader quando; la ricetta del successo è; quando mi assumeranno, io...". Emerse una prima risposta ai miei quesiti: la necessità di co-progettare – università e imprese – una strategia per smantellare l'eccesso di certezze, per definizione anelastico al cambiamento. Credo sia un obiettivo formativo su cui investire sin dai primi anni di studio e oltre il perimetro dei nostri atenei! Il che impone di 'lavorare su' abilità di diagnosi organizzativa, per costruire un metodo di ragionamento che riconosca centralità alla persona: un sentiero di umanesimo del *management* solido in tempi di crisi, come di espansione.

Dopo quella giornata Aidp, invitai in aula il direttore del personale di un'importante azienda di mobilità: illustrati alcuni problemi (in termini di nessi tra progettazione della macrostruttura e micro-comportamenti organizzativi) gli studenti – in gruppo, come un'equipe di "clinici" davanti a un paziente – hanno decodificato la natura 'sintomatica' del dichiarato e condiviso il *setting* del problema. Complici le lezioni su materiali teorici, è emersa nei mesi l'esigenza di definire gli strumenti per offrire all'ospite delle soluzioni. Non sono mancate proposte, con un'impostazione rigorosamente non-dogmatica, secondo le logiche proprie del *critical management*. Proposte concrete, apprezzate dal *top management* di quell'azienda

e tese a monitorare il nesso tra percezioni dei clienti e organizzazione del lavoro, al fine di creare 'maggiore accessibilità all'informazione'.

Questa piccola esperienza induce a riflettere su una prospettiva di *management education*, così declinabile:

1. Vivere *hic et nunc*, in aula, quel che si vivrà fuori dalle mura protette, nella giungla quotidiana dell'agire organizzativo in azienda, sembra un'utile palestra apprezzata da chi seleziona laureati. Le idee stesse di tempo (*nunc*) e di spazio (*hic*) evidenziano l'attenzione alle fragilità della persona e ai suoi limiti, imperfetti quanto reali, rispetto all' 'infinito' proprio di un approccio idealista;
2. L'imperfezione del reale rimanda al tema (antico e attuale) del rapporto teoria-pratica. Nelle aule, come nelle 'scuole d'impresa', teoria e pratica vanno trattate come due facce di una moneta il cui valore è spendibile (crisi *docet*) se si dà importanza a modelli e strumenti che guidano l'interpretazione del quotidiano, a qualunque livello aziendale si agisca;
3. 'Ri-conoscere' (nella duplice accezione del termine) centralità all'umanesimo del *management* esalta l'idea di *education*. Dal latino, *e-ducere*, 'condurre fuori', liberare, far emergere ciò che è nascosto, diagnosticare, può favorire il passaggio dall'*otium* del futuribile a una riflessione presente, su un futuro realmente possibile.

¹ Luigi Maria Sicca (lumsicca@unina.it) è Professore di Organizzazione Aziendale, Università degli Studi di Napoli, Federico II.