

Imprese
che impresa

di **Giovanni Costa**



L'irresistibile fascino della divisa

Continua la ricerca di modelli alternativi da proporre alla formazione manageriale. Dopo i monaci benedettini di Praglia di cui ho parlato due settimane fa, siamo all'esercito, come ci informa il *Giornale di Vicenza* di giovedì scorso. Il luogo è questa volta Villa San Fermo di Lonigo (Vicenza), il tema è «Esercito e impresa: due mondi a confronto, sinergie per eccellere», i docenti sono alti gradi dell'esercito italiano, il tutto organizzato da un centro di formazione di Verona per conto della Lovato, un'azienda leader nelle apparecchiature per il risparmio energetico.

Effettivamente l'esercito ha ispirato gli studi manageriali ai tempi del nascente fordismo. Henry Fayol, autore di 14 principi di direzione che sono stati a lungo vere e proprie Tavole della Legge, ne ha derivati alcuni (disciplina, spirito di corpo, scala gerarchica) direttamente dall'esperienza militare. «Della Guerra» di Karl von Clausewitz e «L'arte della guerra» di Sun Tzu sono stati per un certo tempo i manuali di strategia più studiati nelle business school. Ma non è con quei modelli che è nato il miracolo economico del Veneto che, forse senza saperlo, si è ispirato al «Guerilla Capitalism» (dal titolo di un provocatorio libretto del 1984 dedicato all'economia sotterranea) che denota una cultura alternativa alla grande impresa burocratizzata. È questa la cultura che ha portato all'esplosione di un'imprenditorialità di piccole e medie dimensioni, estremamente agile e

mobile, capace di rompere le vecchie regole ma troppo presa dal successo per pensare a costruirne in tempo di nuove.

Sorge spontanea una domanda: perché nell'epoca dell'economia della conoscenza, delle tecnologie «dolci», delle organizzazioni reticolari e degerarchizzate, si sente il bisogno di rivisitare il modello dell'organizzazione militare quando invece qualcuno potrebbe pensare che dovrebbero essere gli eserciti a cercare modelli alternativi? Non da certe grandi imprese, che non hanno titolo poiché sono andate ultimamente incontro a crisi che fanno dubitare della loro capacità di elaborare e implementare strategie vincenti. Ma neanche i maggiori eserciti del mondo possono in anni recenti vantare grandi vittorie soprattutto quando hanno dovuto misurarsi, come accade sempre più spesso anche alle nostre imprese, in territori lontani e sconosciuti con «non eserciti» organizzati secondo criteri non militari. Si può osservare che dalle sconfitte s'impara molto di più che dalle vittorie, meglio ancora se si può apprendere dagli insuccessi altrui prima di disporre dei propri.

Questa rinnovata attenzione ai modelli militari potrebbe invece derivare dal fatto che l'esercito è stato recentemente oggetto di studi approfonditi per capire come ha affrontato il cambiamento epocale della fine della leva obbligatoria, che ha posto problemi d'identità, motivazione e partecipazione delle persone. Problemi che hanno anche le imprese.

Formazione

L'esercito come modello di organizzazione per le aziende: una storia che torna

g.costa.cdv@virgilio.it

