

## **DALL'ANTIFRAGILITA' ALLE SOFT SKILLS:**

### **BREVE VIAGGIO NEL MONDO DELLA FILOSOFIA AZIENDALE**

**Valeria Trabattoni - [valeria@filosofiaamica.it](mailto:valeria@filosofiaamica.it)**

È un viaggio breve ma intenso, il nostro.

Che inizia in Grecia e termina in Belgio, che passa dall'Italia e che ci conduce sino al Libano.

È un viaggio che possiamo fare tranquillamente seduti in poltrona, purché la mente sia attiva e curiosa.

È un viaggio filosofico, che riscopre la dimensione pratica di questa disciplina che, con il suo metodo e i suoi contenuti, ci permette di osservare criticamente ciò che accade e di trovare nella riflessione uno strumento utile per migliorare la qualità del nostro essere e del nostro agire.

Partiamo dunque proprio da qui: dalla distinzione tra *essere* e *fare* tanto cara alla cultura greca.

I **filosofi antichi** infatti distinguevano le attività manuali da quelle contemplative e consideravano la filosofia come la più nobile delle scienze proprio in quanto *inutile*, ossia, non finalizzata alla produzione di alcunché e svincolata da ogni finalità concreta.

Questa separazione, ripresa in epoca contemporanea dalla filosofa tedesca **Hannah Arendt** nel saggio "*Vita activa*", ha generato non pochi pregiudizi e ancora oggi, almeno in parte, condiziona la nostra percezione del mondo. A riprova del fatto che siamo sempre figli di qualcuno.

Tuttavia, ormai da parecchi anni siamo arrivati a mettere in discussione questa netta divisione.

Da un lato, infatti, la filosofia sta tornando in dialogo con la quotidianità, dall'altro la società sta arrivando ad una riconciliazione tra l'essere e il fare, tra il lavoro e la vita.

Come possiamo pensare, infatti, di non essere pienamente noi stessi anche mentre lavoriamo?

Sia che amiamo profondamente il nostro lavoro, sia che l'impiego che scegliamo sia semplicemente la via più diretta all'ottenimento di uno stipendio, dietro al professionista si trova comunque e sempre la persona.

Che porta, oltre alle proprie competenze e conoscenze, il suo vissuto, la sua storia, le sue abilità. Insomma, quando lavoriamo siamo chiamati in causa in quanto persone. È inevitabile.

Possiamo subirlo, come un dato di fatto, oppure scardinare quell'idea secondo la quale bisognerebbe lasciare fuori dal luogo di lavoro ciò che non ha diretta attinenza con la professione, abbracciando una concezione più ampia del lavoratore.

E qui arriviamo al Belgio, al saggio dell'economista **Friederik Laloux** "Reinventare le organizzazioni" e all'approccio da lui definito "metodo Wholeness".

L'idea di base è che le aziende e le organizzazioni possano iniziare a considerare dipendenti e collaboratori proprio in quanto persone e, soprattutto, in quanto esseri in evoluzione.

Tutti noi, infatti, secondo Laloux, siamo chiamati ad intraprendere un percorso di crescita, che ci qualifica in quanto esseri umani.

Il lavoro, in questa prospettiva, diventa l'occasione per esprimerci e realizzarci in quanto persone (per le qualità umane che mettiamo in campo) e in quanto professionisti (appunto, per le nostre competenze). Se dunque è fondamentale amare ciò che si fa, è altrettanto importante fare bene il proprio compito, indipendentemente da quello che ci viene chiesto di fare.

Detto altrimenti: conta sia ciò che fai, sia come lo fai. Perché, nell'agire che tende alla perfezione, attiviamo delle abilità e un'attitudine che ci plasmano e ci modellano.

Un vero e proprio circolo virtuoso, dunque, in cui il lavoro è in dialogo con la vita e in cui persona e professionista si integrano a vicenda, valorizzandosi e stimolandosi reciprocamente a *fare bene* e *fare il bene*.

Come afferma il filosofo del lavoro **Alberto Peretti**, infatti, ogni azione va orientata in entrambe le direzioni: prestando attenzione alla qualità dell'agire in modo da trasformare un *fare* talvolta meccanico in un'*azione* riflessa, ponderata e orientata al bene del singolo e della collettività.

Sembra dunque che sia proprio l'attenzione che poniamo a fare la differenza: primo perché questo richiede essere costantemente e realmente nel "qui ed ora", ossia stare ancorati al momento presente, coinvolgendo corpo, mente e, per chi ci crede, anche anima, nel lavoro. E, in secondo luogo perché soltanto se siamo disposti a "comprometterci" con il nostro agire, possiamo dare un reale contributo al mondo.

Spaziando quindi in Oriente, possiamo fare nostro un detto sufi (la corrente mistica dell'Islam) secondo cui dovremmo tendere ad "*essere nel mondo, ma non del mondo*".

Ecco qui, dunque, come e perché la filosofia stimola, sviluppa, valorizza e costituisce il fondamento delle soft skills: perché è esercizio di attenzione e di consapevolezza. E perché invita la persona a osservarsi, conoscersi, per poi agire secondo il bene, il bello e il giusto.

Se volessimo calare tutto questo nella realtà della vita di ufficio, potremmo dire che coltivare l'empatia permette di cogliere con più facilità le esigenze dei clienti e di fornire

feedback con attitudine propositiva, o, ancora, che la cura è dimensione costitutiva che si applica nella gestione della casa tanto quanto negli spazi (fisici e metaforici) dell'azienda.

La filosofia è poi capacità di porsi di fronte al mondo con curiosità e meraviglia, come se vedessimo la realtà che ci circonda per la prima volta. Ecco allora che questo atteggiamento ci può aiutare a guardare i problemi da diverse angolazioni e trovare così soluzioni inedite.

La filosofia è stimolo a sviluppare le principali abilità di pensiero: formulare induzioni, deduzioni, problematizzare, circoscrivere, fornire buone ragioni, argomentare. Tutte attività che normalmente servono per gestire le diverse fasi del lavoro.

La filosofia è anche dialogo, capacità di identificare ciò che penso, ciò che mi serve e ciò che voglio per poi saperlo comunicare correttamente, in modo assertivo, assicurandomi che l'altra persona comprenda correttamente.

Filosofia, infatti, è attenzione al linguaggio, scelta accurata dei termini e capacità di modulare la comunicazione in funzione dell'interlocutore che ci sta davanti.

Filosofia, infine, è silenzio, concentrazione, introspezione: quella che serve quando le porte si chiudono, quando sopraggiungono gli imprevisti, quando, da un giorno all'altro, le certezze esteriori crollano e bisogna attingere a tutta la forza interiore che permette di affrontare eventi inimmaginabili. Come una pandemia. Come la riorganizzazione del lavoro. Come la perdita del lavoro stesso.

Filosofia, allora, come accettazione del presente, come forza, determinazione e anche come abitudine a pensare per risorse e coltivare la mentalità dell'abbondanza piuttosto che quella della mancanza. Ovvero: scegliere di focalizzarci su ciò che c'è invece che lamentarci per ciò che scarseggia.

Ed è proprio con questa riflessione che ci dirigiamo verso l'ultima tappa del viaggio: il Libano, terra natale del filosofo **Nassim Nicholas Taleb**.

Taleb ci prende per mano e ci conduce dal concetto di resilienza (intesa come capacità di non lasciarsi "spezzare" dagli imprevisti) a quello di *antifragilità*. Parafrasando il titolo del suo libro, potremmo definire *l'antifragilità* come la capacità di prosperare nel disordine, ossia, di trasformare la crisi in un'opportunità per attivare qualcosa di nuovo, di creativo, di originale, di costruttivo.

Torniamo, così, in un certo senso, al punto di partenza. Siamo di nuovo in Grecia e, ancora una volta, ci lasciamo ispirare dal linguaggio e prendiamo in esame un termine con cui ogni giorno ci viene chiesto di fare i conti: crisi.

Se i Greci infatti ci ricordano che il significato della parola è "svolta radicale", Taleb fa un passo avanti e ci prospetta la possibilità di trovare proprio nella crisi e grazie ad essa il punto di partenza verso nuovi orizzonti.

Resta ancora uno step: tradurre tutto questo in pratica.

Ancora una volta, è la filosofia a venirci in aiuto e lo fa con gli esercizi filosofici e le pratiche di consapevolezza: un vero e proprio “mental training” per rendere la mente il nostro migliore alleato e lasciare che, un po' per volta, tutto il nostro essere ne tragga beneficio e ne esca rinvigorito, nutrito, rinato.

## ESERCIZIO FILOSOFICO

### COLTIVARE L'ARTE DEL PORRE LE GIUSTE DOMANDE

Saper fare domande è il modo migliore per ottenere le informazioni che ci servono.

Le domande possono essere fatte in molti modi e, a seconda dell'informazione che si vuole ottenere, è opportuno utilizzare una modalità o l'altra.

Iniziamo con il distinguere tra:

- **domande aperte:** sono un invito all'argomentazione, all'esplicitazione, molto utili per avviare un dialogo o per comprendere meglio qualcosa.
- **domande chiuse:** prevedono "sì" o "no" come risposta.

E passiamo quindi ad un ulteriore approfondimento:

- **domande di comprensione:** servono per chiarire un termine o un aspetto della domanda. La risposta non implica un'aggiunta di informazioni, ma una loro chiarificazione.
- **domande di riflessione:** sono le classiche domande aperte. Servono ad aprire al dialogo, alla rielaborazione, alla condivisione. Permettono di comprendere meglio il vissuto dell'altro, il suo universo di riferimento o il suo pensiero. Hanno come obiettivo generare ulteriori riflessioni nell'interlocutore, il quale, potrà anche arrivare a modificare la sua idea di partenza.
- **domande di problematizzazione:** servono a mettere in discussione un assunto, una prospettiva, un punto di vista apparentemente incontrovertibile. Chi pone la domanda, infatti, deve stanare il "punto debole" dell'argomentazione dell'interlocutore, così da aiutarlo ad osservare la situazione da prospettive inedite. Sono molto utili quando si è alla ricerca di soluzioni creative ad un problema, per decentrarsi e cambiare punto di vista.

Fatta questa premessa, possiamo passare all'azione!