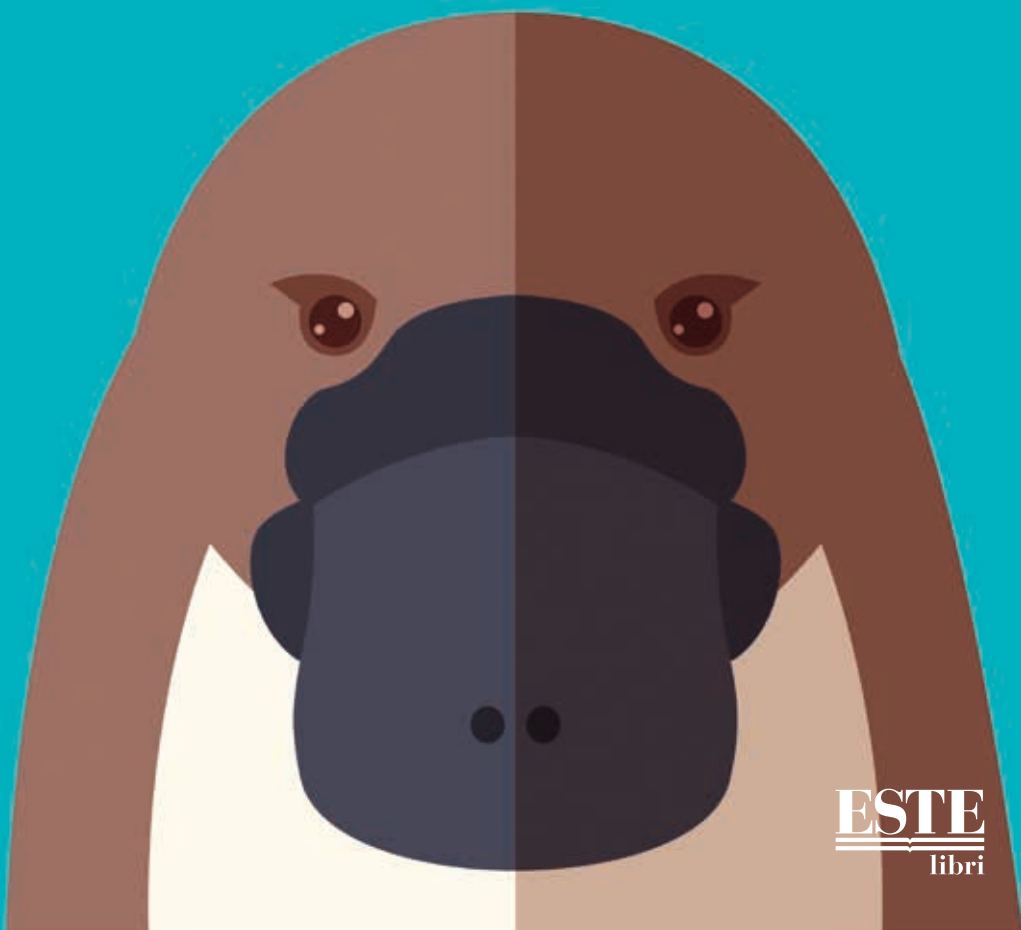


Piermario Lucchini - Alice Bislenghi - Francesco Ziliani

L'ORNITORINCO SULLA SCRIVANIA

Breve elogio dell'errore in azienda



ESTE
libri

LIBRI ESTE

© 2016 Edizioni E.S.T.E. S.r.l.

Via A. Vassallo, 31 – 20125 Milano

www.este.it – info@este.it

Realizzazione grafica: Antonello Faccini

Realizzazione editoriale: Valentina Casali

ISBN 978-88-98053-21-6

Senza regolare autorizzazione è vietata la riproduzione, anche parziale o a uso interno didattico, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia.

Piermario Lucchini, Alice Bislenghi, Francesco Ziliani

L'ornitorinco sulla scrivania

Elogio dell'errore in azienda

ESTE
libri

“L’Errore ha i suoi martiri, come la Verità”
Alphonse Karr

INDICE

PROLOGO	9
PREFAZIONE	11
Capitolo 1	
Il chirurgo che mi opererà	15
Capitolo 2	
A chi piace il jazz?	21
Capitolo 3	
Il primo giorno di scuola	35
Capitolo 4	
Nel mezzo del cammin di nostra vita...	51
Capitolo 5	
Disabilità	59
Capitolo 6	
L'errore nel sangue	71
Capitolo 7	
A cuore aperto	81

Capitolo 8	
Ricucire	93
EPILOGO	103
APPENDICE CRITICA	105
Chi erra trova...	145
RINGRAZIAMENTI	151

PROLOGO

L'*Ornithorhynchus anatinus*, comunemente conosciuto come ornitorinco, è un mammifero semiacquatico che vive nelle regioni umide della costa orientale dell'Australia e della Tasmania.

Il nome scientifico del genere *Ornithorhynchus* (come quello italiano Ornitorinco) è formato da due parole greche: *ornis*, 'uccello', e *rynchos*, 'muso', per via del becco; mentre il nome della specie *anatinus* deriva dal latino *anas*, 'anatra', in quanto il becco ricorda quello di un'anatra. L'ornitorinco viene spesso chiamato 'platipo', dal latino *platypus*, per il fatto che le zampe palmate danno l'impressione che i piedi siano piatti.

Fisiologia e anatomia dell'ornitorinco sono uniche. Quando fu scoperto dagli europei alla fine del Settecento, una pelle fu mandata in Gran Bretagna per essere esaminata dalla comunità scientifica. Gli scienziati inglesi si convinsero che quell'insieme a prima vista bizzarro di caratteristiche fisiche dovesse essere un falso, prodotto da qualche imbalsamatore asiatico, ideato per mettere in crisi il sistema di classificazione. In altre parole, pensavano si trattasse di un errore. O dell'uomo, o della natura.

Intanto, l'ornitorinco seguiva a nutrirsi e a vivere placidamente lungo l'argine di un fiume.



Regno: Animalia

Phylum: Chordata

Subphylum: Vertebrata

Classe: Mammalia

Ordine: Monotremata

Famiglia: Ornithorhynchidae

Genere: Ornithorhynchus

Specie: Ornithorhynchus anatinus

Nome comune: Ornitorinco

PREFAZIONE

Mi piace soprattutto il sottotitolo, cioè “l’elogio dell’errore”. Gli ornitorinchi li conosco meno degli errori. Perciò mi scuso con Piermario se trascuro il vero titolo e mi butto subito sull’elogio dell’errore, scomodando un signore che ha fatto cose mirabolanti ma poi, secondo noi, le ha rovinate perché si è lasciato affascinare anche lui dal sottotitolo.

Il signore di cui vi parlo è nientemeno che il Padreterno. Tutti, anche gli ignoranti, gli analfabeti, gli atei e i padreterni con la “p” minuscola sanno, vedono, sentono e godono delle cose egregie che lui ha creato dal nulla: il cielo, la terra, gli oceani, le stelle, i fiori, gli animali, il sole, la luna, le montagne e, da ultimi, gli ornitorinchi.

Però, in chiusura, dopo cinque giorni di lavoro intenso, forse stanco o allucinato dalle bellezze che si era inventato, ha commesso una piccola svista, che noi sapienti abbiamo chiamato errore, peccato, delusione.

Per farla breve, si è lasciato imbrogliare dall’uomo e dalla donna, cioè dai due che dovevano dare i nomi a tutte quelle cose straordinarie, dimenticandosi di porre a loro dei limiti ben precisi rispetto alla libertà e all’amore.

Non dovevano essere lasciati in balia dei loro istin-

ti. Come poteva accadere, se lui, il Padreterno, fosse rimasto lucido, una sottovalutazione di quelle due “qualità umane”? Lui che aveva messo in ordine, fino al millesimo di millimetro, miliardi di miliardi di chilometri celesti e terrestri, come poteva dimenticarsi di regolare fino al centimetro anche la testa e il cuore di quei due tipi, chiamati Adamo ed Eva? Invece li ha lasciati liberi, magari con qualche piccola rognà, ma liberi.

E quello che è successo dopo ha rovinato buona parte dei capolavori. Vedi Caino, Abele, diluvio, guerre e via così. Lassù le stelle in cielo, che non sgarrano di un millimetro (salvo Ferragosto), e quaggiù, ogni giorno, ce n'è una!

E noi a scrivere, piangere, discutere, litigare, inventare partiti, tamponare alluvioni, temere guerre, maledire l'egoismo, la malavita, la mafia, le tangenti, gli extracomunitari, la disoccupazione. Lui, il Padreterno, quasi per dispetto, ci sta dicendo alla sua maniera che la libertà e l'amore sono stati il capolavoro dei capolavori: quindi il vero dirigente è colui che sa trasformare gli errori in capolavori.

E a proposito di rigori sbagliati, non ditelo a me, isterista, che ho appena visto un certo attaccante buttare il pallone in cielo invece che nella porta avversaria. Perciò concludo da sconclusionato, come ho cominciato, avendo intuito di non stonare affatto rispetto al tema di questo libro: “In azienda e nella vita non è tanto importante definire ‘cosa non fare più’ quanto ‘cosa fare di diverso’ e trovare i motivi profondi che diamo al ‘fare diverso’, lo spessore del nuovo e del vero”.

Il manager attento trova, al di là degli errori o addirittura negli errori stessi, le nuove mete. Se non ci credete, andate a chiedere al Padreterno. E se il Padreterno è troppo lontano, andate da Nico, in Honduras, che nelle pagine di questo libro racconta la sua esperienza. Mi pare leggermente più vicino.

Don Antonio Mazzi

Capitolo 1

Il chirurgo che mi opererà

“Signor Guido... perché sorride?”.

“Non dovrei? Sono così grave, dottore?”.

“Stia tranquillo: quest’operazione è di routine, non deve aver paura. Ma ha compreso bene ciò che le ho detto? Si rende conto che dovrà cambiare vita? Che la chirurgia non risolve tutto?”.

Certo che me ne rendo conto. I medici tendono a credere che i pazienti siano degli ignoranti o dei disadattati, inconsapevoli di cosa capita fuori e dentro di loro. Un fenomeno simile l’ho rilevato anche in molti uffici e reparti produttivi, osservando la dinamica tra capo e collaboratore, però non era questo il motivo che curvava all’insù le mie labbra troppo secche.

“Abbia pazienza, dottore” rispondo con un pizzico di nostalgia “stavo solo pensando a una frase che ho ripetuto per anni, senza immaginare che mi sarei trovato qui, oggi, in queste condizioni”.

“E sarebbe?”.

“L’unico che non può fare errori è il chirurgo che mi opererà”.

Ridono tutti, adesso. E neanche per cortesia, proprio di gusto. Ride il cardiologo, ride la caposala, ridono le sue due tirocinanti. Anche qualche altro paziente si fa sentire, pur sommerso come me dai fili e dai sensori in questa spe-

cie di trincea. Solo l'operatore che controlla tutti quanti, al centro della sala, rimane impassibile con gli occhi puntati sui monitor: meno male, perché guardando gli anziani che ho di fianco non mi stupirei se quest'ondata di ilarità creasse qualche scompenso. Che brutta parola... qua dentro è meglio non dirla e neppure pensarla! Ssst...

“Se le può far piacere, il chirurgo che la opererà lo conosco da anni!” ribatte il cardiologo allontanandosi dal mio letto. “Uno che non sbaglia mai, un vero primo della classe!”.

“Ma non mi dica... vederlo prima si potrebbe?”.

“E cosa le cambia? Le spiegherà tutto durante l'operazione, visto che rimarrà sveglio”.

“Che allegria...” penso, mentre il piccolo corteo si allontana. “Ora chi glielo spiega a questi che ho sempre detestato i primi della classe?”.

Ma andiamo con ordine. Ero dannatamente serio, quando dicevo al dottore che non mi ero mai visto in una stanza d'ospedale, sul punto di essere operato d'urgenza. Beh, proprio d'urgenza no, considerando che sono programmato per domani pomeriggio, però chi ha vissuto per tanti anni in azienda, come me, sa bene che “urgente” e “importante” sono aggettivi che cambiano dimensione, una volta fagocitati dal sistema: si allargano, si restringono, si appiattiscono... solo i bravi manager riescono a tenerli distinti, con razionalità ed efficacia. E io, che da molti ero considerato un bravo manager, da quando mi trovo in questo letto non sono più certo di nulla.

Per trovare un po' di conforto mi giro verso il comodino, scrutando sulla sommità. In questa sala che non è vera e propria degenza, vedo un ripiano che può ospitare

il minimo indispensabile. Tuttavia, se anche fosse più capiente, non vi troverei l'unica cosa che mi manca: quando sono stato male mi trovavo fuori, non sono potuto passare dall'ufficio; ed è proprio lì, sulla scrivania, che tengo il mio portafortuna. Un talismano. Non mi resta che osservare i miei compagni di disavventura, consolandomi del fatto che sono messi tutti peggio di me.

“Senta, lei che ha studiato...” mi sussurra il signore accanto “sono sicuri tutti questi macchinari o rischiamo un... come si chiama... un elettroshock?”.

“Non si preoccupi! Ho lavorato in un'azienda che produceva questi aggeggi, per cui mi creda: è tutto normale!” gli rispondo.

“Ah sì? E che cosa faceva lei?”.

“Ero responsabile supply-chain”.

“Che roba?”.

“Beh, dovevo controllare tutto ciò che entrava e usciva dall'azienda, garantendo caratteristiche e costi accettabili...”.

“Pare una cosa importante... allora neanche lei poteva fare tanti errori!”.

Il signor Pietro, 90 anni suonati, a quanto pare è parecchio sveglio. La frase che ho pronunciato sul chirurgo, quello che mi opererà, in effetti l'avevo coniato per colpire, per far comprendere le mie tesi a coloro che lavorano con me, perciò non mi stupisce che gli sia rimasta impressa. Sorrido ancora.

“Di errori ne ho fatti tanti, invece, altrimenti non sarei qui!” rilancio. “Se vuole gliene racconto un paio”.

Pietro, proteso verso di me per quanto possibile, stavolta resta in silenzio. Si rimette dritto sul letto, esaminan-

do il soffitto, poi si volta di nuovo e mi interroga: “Senta... quanto ha di colesterolo, lei?”.

Mi lascio andare sul letto, mentre bisbiglio “più di 300”. Pietro ha perso il filo del discorso e ha riattaccato col pilota automatico, d'altra parte l'età è quella che è. Eppure, senza saperlo, non è uscito del tutto dall'argomento: il vecchio non sbaglia, mi costringe a ripensare seriamente alle raccomandazioni del cardiologo.

Va bene, lo ammetto: ammetto che quelle mozzarelle di bufala, quei vassoi di salume con gnoccho fritto, quei quindici anni senza mai un esame del sangue, sono stati un errore. Un'arteria tappata c'è voluta, per definirlo tale. Ma fino a ieri sono stato sempre bene, ho visto campare cent'anni gente più sregolata di me, dunque perché cambiare? No... sarò anche confuso, in questo momento, ma se tornassi indietro penso che farei lo stesso. E non sto facendo il furbo, davvero: la stessa “manica larga”, la stessa riserva, cerco di concederla anche ai miei collaboratori, valutando non le azioni bensì i risultati delle azioni. Chiunque abbia respirato la vera vita d'azienda, non quella descritta nei manuali, sa che questo è un comportamento abbastanza raro per un manager, uno di quelli che distinguono i manager bravi da quelli meno bravi. Se tornassi indietro rifarei le stesse cose.

Forse.

Quell'allarme improvviso dal monitor sopra la mia testa... Cosa diavolo è?

“Ocio eh! Ocio!” ridacchia Pietro. Quando non tocca a lui si diverte, il bastardo...

“Ma porca...! Dov'è questo benedetto chirurgo? Operatemi subito!”.

Elogio 1. Di chi è l'errore?

Il meccanismo attraverso il quale un soggetto giunge alla definizione di errore rispetto a un'azione muta sostanzialmente se si tratta di un comportamento emesso dal soggetto stesso o da altri.

La Psicologia Sociale, a partire dalla fine degli Anni 60, ha analizzato le distorsioni sistematiche che determinano, a livello percettivo e cognitivo, una tendenza a favorire se stessi e le ragioni che sostengono il proprio comportamento.

Nel quadro di questi *self serving bias* (o distorsioni a proprio vantaggio), quando si tratta del proprio comportamento il soggetto sposta il focus alternativamente sull'azione in sé o sui suoi esiti, in modo da preservare una valutazione positiva di sé.

Se dunque la propria azione può sembrare fuori norma o semplicemente poco allineata alle previsioni, il soggetto ne attenderà gli esiti prima di ammettere l'errore. Se invece tale azione appartiene ad altri, tendenzialmente il soggetto risconterà un'inadeguatezza immediata e penserà: "Sta commettendo un errore". Allo stesso modo, di fronte a un esito negativo per la propria azione, verosimilmente il soggetto cercherà delle attenuanti riportando il focus sulla correttezza del comportamento in sé.

Se sei interessato a proseguire
la lettura di questo manuale
puoi prenotarlo presso la casa editrice ESTE,
telefonando al numero: 02.91434419

Puoi anche consultare il sito: www.este.it
per avere informazioni su tutte le pubblicazioni