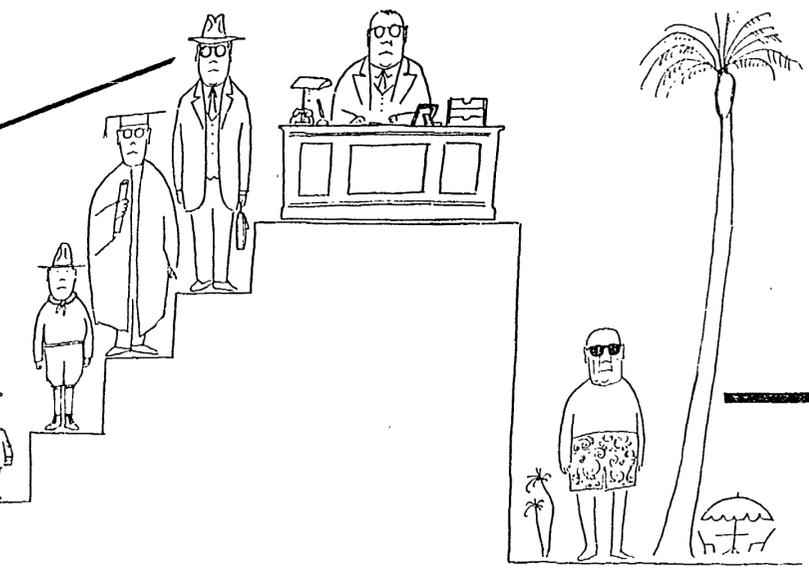


OSpettacoli

cultura



Premio Lenin al biologo Iosif Rapoport

MOSCA — Iosif Rapoport, l'unico scienziato sovietico che nella seconda metà degli anni quaranta si ribellò ai dogmi della biologia stalinista imperniata da Trofim Lysenko, e che per questo andò incontro a molte difficoltà ha avuto in questi giorni il suo momento di gloria: trentasei anni dopo le infuocate polemiche sulla pretesa natura «borghese» della genetica, gli è stata conferita la più alta onorificenza dell'URSS nel campo della scienza e della tecnica, il Premio Lenin.

I disegni che illustrano questa pagina sono di Steinberg

Dopo l'Autunno caldo e la grande crisi degli anni Settanta nelle fabbriche si è andata sempre più affermando una nuova figura professionale: né padrone né semplice esecutore. Ecco come sono e che cosa vogliono le giovani leve dei dirigenti

Tutto il potere ai manager?

Sono questi anni di crisi e di cambiamenti intensi, anche per le strutture produttive. Si è ridisegnato in parte il blocco sociale, scomposte e ricomposte le alleanze. Così hanno acquistato tratti più decisi figure e ceti che parevano incasellati e definiti una volta per tutte.

Prendiamo, ad esempio, il manager. Risentito, appunto, delle profonde modificazioni verificatesi nel lavoro e nei rapporti di lavoro, mentre vengono coinvolti in una vertiginosa internazio-

prenditore, del banchiere, oggi al contrario si va verso una sempre più detagliata specificazione dei ruoli. Le «raffinatezze» stilistiche saranno una variabile dipendente dell'economia, vista e considerata la complessità del suo ritmo. E non solo dell'economia, giacché complessa — ci assicurano — è la società nel suo insieme.

Allora, tanti tasselli; però il manager di vecchio stampo affezionato a una visione tutta economica del problema, ha fatto perdere le sue tracce. Scompare quello tutto «buono» o tutto «cattivo». Ovviamente, chi non si adegua viene rimpiazzato. Ogni azienda che s'attarda, finisce per andare a rimorchio. Lo si è capito da un po' di anni.

Nel '75, con il forte calo della produttività, si chiude la baldoria. Gli italiani compresero di non essere ricchi. Il giudizio inappellabile lo dà Claudia Matta, capelli rossi, tuta viola e verde, civetta con le sue catene d'oro e con la sua stessa pignoleria. Ora è amministratore delegato («Ma ho iniziato come impiegata d'ordine e ho seguito la trafila completa») della torinese Carrara & Matta, stampaggio materie plastiche per corredi di bagni stupendi, molto Italian Style. «Dopo la botta del '75 ci si rese conto

che dovevamo comunque uscire dalle trincee; nelle trincee ci si può anche morire». Ecco l'ansia di novità e la necessità di ricambio da parte delle aziende. «Succede in momenti delicati come l'attuale e succede perché i sistemi tecnologici comportano nuove funzioni». Anche per questo, forse, il manager lo aspettano appostati fuori dalla Bocconi e dalla Luiss, con «i cacciatori di teste» che passeggiano davanti al portone e le riviste specializzate che gli dedicano rubriche intitolate significativamente «Il giro delle poltrone».

Organigrammi, dunque, alla luce del sole. Non così per gli stipendi. Si dice a mezza bocca che oscillano fra i tre, i sei, e anche i dieci milioni al mese. Si spiega che dipende dal sistema di valori dell'impresa e dalle capacità personali del manager. Quel saggio scrittore di nome John Le Carré lo sa alla perfezione: «In quest'epoca materialistica si apprezzano maggiormente le persone che costano di più». Il discorso riguarda i suoi eroi ma può venire esteso tranquillamente a personaggi meno avventurosi.

Curiosa Italia, dove siamo pronti a nargare davanti a milioni di telespettatori gu-

stretti e simpatie sessual-sentimentali, mentre, sul reddito, la lingua sembra mozzata di netto.

Tuttavia non è che il manager viva senza affanni: dentro e fuori dell'azienda. Intanto si scontra con le differenze di responsabilità rispetto al proprietario. Negli Stati Uniti situazione rovesciata. Galbraith cita il potere della «tecnocrazia» che si esercita solo a se stessa e alle banche. Da noi il potere, all'inizio nelle mani di una persona, si è, via via, suddiviso in più mani. Luigi Giannitrapani, ore otto di mattina, appena sceso dall'aereo in doppiopetto grigio gestito, ex amministratore delegato dell'Eternit, passato alla Coo & Scler, società genovese di import-export (fatturato 380 miliardi l'anno), disegna il suo schema fino a farsi superiori a quelle che l'azienda riesce a soddisfare. Se il quadro si defila o limita la sua attività all'indispensabile, può capitare che riceva pressioni dall'azienda che invece pretenderebbe di più da lui.

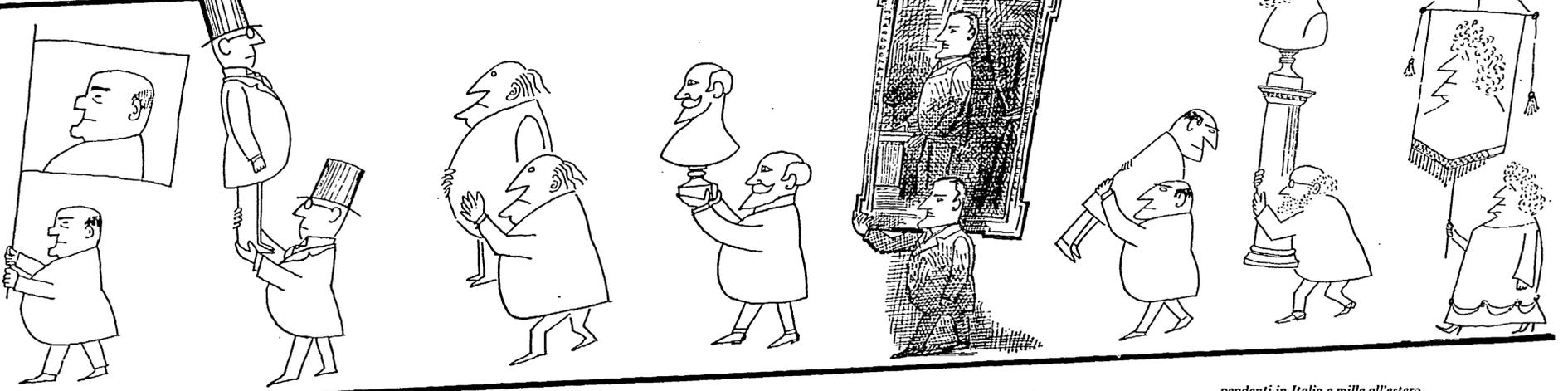
Al manager, in questa situazione, servono spazi di autonomia; da puro esecutore non funziona. La sua ab-

lità, però, non riluce solo «dentro» ma sempre di più «fuori» dell'impresa. Né consiste unicamente nel saper navigare tra gli scogli affaristi che gli disseminano lungo la rotta la politica, o il mondo della politica. Quelli si evitano, dice Giannitrapani, con «il buon senso».

Per Claudia Matta hanno pesato gli anni di piombo: «La vita di un manager non è mai ferma; dobbiamo muoverci, girare. In quel periodo, a Torino, mi sentivo in una città assediata. Solo fuori d'Italia ricominciavo a respirare: ero libera».

Comunque, in tanti riassetti e riequilibri e relazioni più «soft», il sistema di valori del manager dovrà essere ripensato e probabilmente ripulito. «Importa — suggerisce Giannitrapani — considerarsi più imprenditore che manager, e il denaro che mi viene affidato diventa il «mio» denaro. Dunque, immedesimazione, anche senza raggiungere i livelli giapponesi per cui il si presentano dichiarandosi della Toshiba o della Seikosa, piuttosto che come ingegnere o fisico o tecnico. Tanto che, per indicare il legame fra madre e figlio, fra multi-

Letizia Paolozzi



«Donne in carriera», la rete che collega trecento donne-manager, è nata nel 1980. A fondarla Federica Olivares, trentatreenne, laureata alla milanese Università Bicocca in «economia monetaria», specializzata negli USA, autrice di quattro libri, con un suo ufficio di consulenza aziendale.

Federica Olivares, chi sono queste trecento manager?

Diciamo che sono giovani donne della terza generazione. La prima, ora sui sessant'anni, per arrivare al vertice ha dovuto pagare uno scotto pesantissimo. La seconda, quella di Marisa Belisario (l'altale), si è affermata facendo leva su valori maschili. Solo una volta raggiunto il successo, ha riassunto e si è ritrovata a suo agio, senza i pudori del passato, nel «look» femminile.

Insomma, queste nipotine sacrificano meno se stesse?

Sono più ambiziose ma non cercano unicamente una riuscita professionale. Pretendono anche una vita personale di successo. Hanno un concetto post-femminista di carriera, cioè una carriera non allenata, non misurata dall'azienda o dal capo ma da loro stesse, in base a obiettivi che tengano conto di sé come persone.

Ricicatura, finalmente, del pubblico e del privato? Certo, non sono più donne a una dimensione. Pretendono maggiore «confort» psicologico e perciò provano a scomporre la propria esistenza in cicli o fasi: dopo l'

«Donne, ecco la vostra carriera»



università investono nella professione, coltivano e si attrezzano a un'idea di carriera. Dopo i trent'anni si sposano, magari hanno un figlio. Ma dal lavoro non si assentano per più di sei mesi.

Pianificazione stupenda. E il gioco delle passioni, lo mettano da parte?

Rispetto al passato ora c'è, nelle donne, maggiore consapevolezza di sé. E una voglia ludica, una gioia nell'usare di una seduzione intelligente.

Non finirà che tutte se ne tornano a casa felici e contente?

Investire di più sul «personale» non significa tornare a casa né ritirarsi.

Qualcuno obietta che l'impostazione di «Donne in carriera» sia troppo aggressiva, rivendicativa.

Il primo periodo del femminismo ha avuto punte radicali, estreme. Ora ci troviamo in una fase caristica, centrata su grosse sperimentazioni individuali, anzi, sull'elaborazione individuale di temi che furono collettivi, del movimento. Benché impegnate in luoghi differenti, operano in un laboratorio comune, non più contrassegnato da steccati ideologici. Alla sorellanza, insomma, si va sostituendo la stima professionale.

In America il diverso comportamento elettorale delle donne viene chiamato «gender gap». Le manager che si aggirano per l'Italia, hanno modelli culturali diversi da quelli dei loro colleghi?

Le manager di questa generazione portano nel lavoro

«Ma io non rimpiango l'azienda anni 50»

Che le cooperative dell'Emilia-Romagna siano una realtà economica consistente, non rappresenta una novità. Sta che obbligate questa realtà economica al rispetto delle regole — e perché no? — degli inceppi della «democrazia al primo posto», rende l'operazione complessa. Complessa giacché bisogna riconoscere il profitto come parametro di efficienza (anche se qui il profitto serve per raggiungere finalità sociali), pena, in caso contrario, l'esclusione dal mercato.

I quadri direttivi della cooperazione, rispetto a quelli delle imprese private, sentono di appartenere a un sistema e tuttavia anche loro di modificazioni ne hanno subite e tante. Sostiene, dati alla mano, un'indagine dell'83, che il 73% di questi quadri oscilla tra i trenta e i quarantasei anni. Sostiene anche che le motivazioni politico-ideali, pur esercitando ancora un fascino, possiedono meno della possibilità di trovare «un'autonomia», di operare in «un ambiente amichevole», di «qualificarsi professionalmente», di «avere l'opportunità di affrontare e risolvere problemi nuovi». Più tradizionale il fatto che il campione analizzato sia per il 93,5% composto di maschi e per il 6,5% di femmine. Che le donne non amino la cooperazione?

In questo «terzo settore» dell'economia la figura del dirigente diventa, comunque, più sofisticata. Ecco cosa pensa Lucio Del Bianco, della CMC (Cooperativa Muratori di Carpi), sede a Ravenna, fatturato 250 miliardi, tremila di-

pendenti in Italia e mille all'estero.

«Ho lavorato all'Olivetti e dal '76 sono alla CMC come responsabile della pianificazione e dell'organizzazione del personale. Secondo me l'attuale richiesta di manager dipende da vari motivi: intanto che nei periodi più delicati, di maggiore crisi della società e di cambiamento economico, si sottolineano le necessità più forti. Oggi, in Italia, attraverso uno di questi periodi e pochi sono i manager capaci, bravi».

Per manager capace intendo chi, con una esperienza alle spalle, sia in grado di guardare al sistema socio-tecnico ispirandosi ad una visione democratica e insieme centrata sull'innovazione. E qui la sinistra ha le sue colpe: per molto tempo ha considerato il manager solo come un capo, dandogli un'immagine burocratica, autoritaria. Niente in comune con le capacità di sintesi del dirigente che ci serve e niente in comune con l'evoluzione culturale che costringe a prendere in considerazione sia i rapporti interni che quelli esterni all'impresa.

Nel nuovo manager c'è un intreccio stretto tra economia e cultura; qualche anno fa quell'intreccio sarebbe stato impensabile. Impensabile, sicuramente, negli anni Cinquanta, quando una fabbrica come la Fiat procedeva tutta chiusa in se stessa e impensabile finché negli anni Sessanta, un'azienda come l'Olivetti, non cominciò a mostrarsi innovativa. Poi sono mutati i rapporti di forza con il sindacato, con la forza-lavoro. Infine, le nuove tecnologie e quelle elettroniche hanno inciso sui vari settori mentre il mercato, aperto da ogni lato, sfidava l'azienda, la costringeva a rispondere con elasticità, con intelligenza. Sotto Natale, in America, nelle case di tantissime persone è entrata una bambola dal processo di produzione standardizzato e magari fabbricata da dieci persone; tuttavia ognuna di quelle bambole era differente dall'altra per un certificato di nascita che portava appeso al collo.

Perciò io credo a un tipo di manager che diventi integratore di risorse; un innovatore, pur orientato al merito e alla professionalità, ma anche e forse soprattutto, in grado di agire in un contesto tenendo conto dei valori globali del corpo sociale che viene chiamato a dirigere. Deve, insomma, questo manager, credere in una serie di valori e per valori intendo un criterio di solidarietà, cioè di unità con il mondo del lavoro, in sintonia con gli interessi della collettività. Altrimenti sarà condannato a non avere successo.

In sostanza la sfida, con riflessi nelle forze di lavoro, consiste nel ricomporre e costruire l'unità. Ci sono caratteristiche che fanno, nella fase odierna, di ogni lavoratore un dirigente e di ogni dirigente un imprenditore. Ma gli uomini sono diversi fra di loro: teniamone conto e gestiamo politicamente le differenze: appiattirle o negarle sarebbe un grave sbaglio.

le. p.