



<https://capoversonewleader.wordpress.com/>

2019/06/17

Gian Carlo Cocco: per affrontare l'inatteso c'è l'approccio "antifragile" Intervista esclusiva



Sliding doors

Il prof. Gian Carlo Cocco terrà a **Roma il 2 luglio** presso la sede di Roma del Centro di Formazione del Management del Terziario un seminario di formazione nel quale affronterà un tema di grande attualità: il **pensiero prospettico**.

Presidente della Gian Carlo Cocco Sagl, il professore attualmente coordina una ricerca scientifica sulle neuroscienze applicate al management che consentirà di produrre nuovi approcci di consulenza e formazione nel comportamento organizzativo. Ha pubblicato numerosi articoli e libri sul management. Collabora con il CFMT dalla sua fondazione. Al prof. Cocco abbiamo realizzato una breve intervista.

Ogni volta che tentiamo di prevedere il futuro in un mondo che diventa sempre più imprevedibile, ci illudiamo e limitiamo la nostra capacità di rispondere adeguatamente alla realtà presente che si modifica sotto i nostri occhi. Stessa cosa quando le aziende si dedicano a una pianificazione strategica troppo rigida. Anziché predire occorre avere un atteggiamento di "proiezione" verso il futuro, potersi riorientare, strada facendo, in risposta a una realtà mutevole, senza mai perdere di vista il nostro presente. Come si può definire, in questa prospettiva, il pensiero prospettico e strategico di cui Lei parla?

La verità è che il futuro non si può prevedere. Questa credenza deriva dall'esigenza umana di riuscire a dominare gli eventi. Certo è che in periodi il cui andamento è costante e con tendenze prevalenti l'illusione di poter prevedere il futuro si diffonde. Nei decenni passati nei quali il mondo occidentale è stato caratterizzato da crescita economica, demografica e sociale, era possibile formulare ipotesi di andamento futuro in termini accettabili (sia il prodotto interno lordo, sia i budget delle imprese potevano essere

ipotizzati ragionevolmente in crescita perché l'economia era progressivamente in espansione).

Questo fenomeno ha diffuso l'idea, presso gli economisti e i manager, che la previsione del futuro fosse possibile tramite un complesso, ma fattibile processo mentale sequenziale (fino a originare gli pseudo-scienziati definiti "futurologi").

In realtà il futuro (e attualmente questo aspetto inquietante è molto più evidente) è aperto ad una gamma infinita di alternative tutte, più o meno, potenzialmente possibili. Ciò è reso evidente dal termine *sliding doors* che ha titolato l'omonimo film. Il pensiero prospettico e strategico è caratterizzato dalla raccolta delle tendenze e delle discontinuità in atto (i cosiddetti "segnali forti" accompagnati dagli insidiosi "segnali deboli") e dalla coraggiosa presa in considerazione di potenziali avvenimenti improvvisi che Nassim Taleb ha efficacemente definito "cigni neri" (linee di frattura nel continuum degli avvenimenti che possono originare svolte macroscopiche).

Solo impiegando il pensiero prospettico e strategico è possibile abbandonare l'illusione di predire il futuro tentando di immaginarne alcune ipotesi fondamentali rappresentabili tramite "scenari" alternativi. Questo approccio è in grado di renderci meno soggetti e meno fragili all'incalzare degli avvenimenti: niente più...

In che modo il concetto di "antifragilità", mutuato dal pensiero di Nassim Taleb, può aiutarci anche nella corporate strategy aziendale?

Il concetto di antifragilità può contribuire ad una più efficace corporate strategy sulla base dei seguenti accorgimenti:

1. non chiudersi in una gabbia dorata (la cosiddetta confort zone) evitando di proteggere troppo il proprio sistema di riferimento;
2. sforzarsi di cogliere possibili alternative alla visione consolidata;
3. accogliere l'incertezza: allenarsi a reagire agli imprevisti anziché temerli;
4. sperimentare: preferire strategie basate sulle verifiche concrete tramite tentativi ed errori;
5. considerare i fallimenti come preziosi veicoli di informazione;
6. divertirsi a "falsificare" le convinzioni consolidate;
7. non avere fretta di arrivare a giudizi conclusivi.

Le origini dell'approccio antifragile possono essere fatte risalire alla filosofia stoica la cui sintesi è racchiusa in queste tre raccomandazioni più un corollario:

- accettare ciò che non è possibile cambiare;
- avere il coraggio di cambiare ciò che è possibile cambiare;
- avere la saggezza di comprendere sempre la differenza;
- prevedere il peggio per rimanere ottimisti...

Ha ancora senso pianificare la nostra vita, tenendo conto dell'incertezza (VUCA) della società in cui viviamo? O piuttosto dovremmo cercare di trarre vantaggio dalla

volatilità, dal disordine, e anche dagli errori che inevitabilmente siamo portati a commettere, mettendo nel conto anche il fenomeno dell'eterogenesi dei fini?

Una frase provocatoria che può rispondere al quesito è “la pianificazione è importante in quanto ci consente di verificare dove non siamo arrivati e di comprenderne le ragioni”... In altri termini, pianificare è importante perché consente di definire una meta e un percorso. Ma è altrettanto importante cercare contemporaneamente di trarre vantaggio dalla volatilità e dal disordine.

Affidarsi solo agli eventi può condurci alla deriva. Affidarsi solo alla rigida pianificazione può condurci al naufragio. Applicare efficacemente il pensiero prospettico e strategico consente di trarre vantaggio dalla integrazione dei due approcci (originando nel caso fortunato il successo e nel caso sfortunato la sopravvivenza).