

EDUCARE AL CIVIC MANAGEMENT

**Perchè trasformare l'educazione alla
gestione d'impresa attraverso un approccio
ecologico all'economia civile**

Laura Colombo

Educare al Civic Management

Perché trasformare l'educazione alla gestione d'impresa attraverso un approccio ecologico all'economia civile¹

Laura A. Colombo*

¹ Questo saggio è stato pubblicato in forma estesa sulla rivista Academy of Management Learning and Education. Si faccia riferimento a: Laura A. Colombo, 2023: Civilize the Business School: For a Civic Management Education. *AMLE*, 22, 132–149, <https://doi.org/10.5465/amle.2021.0430>.

* Laura Colombo è Professoressa Associata alla Business School dell'Università di Exeter (UK), in cui dirige in Corso di Laurea Triennale in Impresa e Ambiente. Alumna del Corso di Laurea Magistrale in Management dell'Economia Sociale all'Università di Bologna (Forlì), lavora sui temi della rigenerazione imprenditoriale, cooperazione sociale agricola e pedagogia critica. l.a.colombo2@exeter.ac.uk

Introduzione

La catastrofe ecologica causata dall'attività umana è ormai sotto gli occhi di tutti, anche nel nostro paese. Eventi meteorologici estremi, scioglimento di ghiacciai e irreversibile perdita di biodiversità stanno accadendo proprio ora e, secondo gli scienziati dell'IPCC, il Gruppo Intergovernativo sul Cambiamento Climatico, peggioreranno negli anni a venire²³⁴. Sfide di questa portata richiedono una trasformazione profonda del modo in cui gestiamo la nostra casa comune: richiedono cooperazione, lungimiranza, pensiero critico e di sistema.

La scuola, inclusa l'istruzione superiore, dovrebbe essere in prima linea in questa trasformazione. Eppure, purtroppo, questa è talvolta il luogo in cui le sfide ambientali e sociali vengono esacerbate. **È il caso di molte scuole di economia e management (*business schools*), descritte da numerosi accademici come luoghi che riproducono una cultura della competizione, dell'interesse personale e del breve termine, nonostante il danno socio-ecologico che questa cultura ha contribuito a creare e gli innumerevoli scandali commerciali che ha generato⁵.**

Questo breve saggio si concentra sull'educazione alla gestione d'impresa. Dopo averne esaminato gli aspetti maggiormente disfunzionali, espone la radice del problema: gli insegnamenti nella business school sono spesso basati su presupposti problematici (ad esempio, la convinzione che l'essere umano sia egoista per natura) che generano circoli viziosi (ad esempio, l'assunto che siamo una specie egoista risulta nell'insegnamento di modelli economici basati su questa premessa, e mentre un'aspettativa di questo tipo effettivamente crea comportamenti egoisti, questi a loro volta rafforzano la convinzione che siamo per natura interessati principalmente al nostro ritorno individuale). Una volta

² Ripple, W. J., Wolf, C., Newsome, T. M., Barnard, P., & Moomaw W. R. 2020. World Scientists' Warning of a Climate Emergency, *BioScience*, 70(1), 8–12.

³ IPCC. In press. *Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*. Cambridge University Press.

⁴ Si noti che le risorse in bibliografia sono in gran parte state consultate nella loro versione inglese. Dunque, gli estratti da libri e da altri lavori di ricerca, riportati in questo saggio, sono stati tradotti in italiano liberamente dall'autrice.

⁵ Parker, M. 2018. *Shut down the business school*. London, UK: Pluto Press.

Wang, L., Malhotra, D., & Murnighan, K. 2011. Economics Education and Greed. *Academy of Management Learning & Education*, 10, 643–660.

Khurana, R. 2007. *From higher aims to hired hands: The social transformation of American business schools and the unfulfilled promise of management as a profession*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

compresa meglio questa dinamica è possibile capire come fermarla ed innescare al suo posto un processo inverso.

Nel fare ciò, questo saggio propone di riportare l'economia civile al centro delle business school e, al contempo, di sviluppare un approccio ecologico all'economia civile. Si ricordi che le parole 'economia' ed 'ecologia' hanno la stessa matrice etimologica. Mentre l'economia, dal greco οἶκος (oikos), casa, e νόμος (nomos), norma, fa riferimento all'insieme delle norme che regolano la gestione del luogo che abitiamo (in senso metaforico, il pianeta Terra), l'ecologia, dal greco οἶκος (oikos), casa, e λόγος (logos), discorso, si riferisce allo studio degli ecosistemi su questo pianeta. È possibile considerare economia ed ecologia come discipline separate? Cosa accade quando si gestisce una casa senza averne alcuna conoscenza?

Per economia civile si intende la tradizione di scuola italiana che attinge dall'Etica Nicomachea aristotelica e che descrive la natura dell'economia come essenzialmente relazionale e focalizzata sull'obiettivo di soddisfare la felicità pubblica⁶. L'economia civile nasce in Italia nella prima metà del Quattrocento, durante la prima fase del rinascimento, come espressione dell'umanesimo civile del tempo⁷ e fiorisce nella seconda metà del Settecento, durante l'illuminismo⁸, venendo poi riscoperta in anni recenti come approccio paradigmatico alternativo alla concezione utilitarista dell'economia politica. Negli ultimi vent'anni, l'economia civile ha riportato l'attenzione degli economisti sulle virtù civili, avendo importanti ripercussioni sul mondo dell'economia sociale, in Italia e non solo: ha permesso di riportare il tema sulla felicità pubblica all'interno di alcune scuole di economia, di riposizionare la disciplina economica nel contesto delle scienze sociali e di contribuire allo sviluppo della cooperazione e imprenditorialità sociale. Tuttavia, questo non basta.

In questo momento storico, i principi dell'economia civile vanno declinati in prospettiva ecologica. Approcciare l'economia civile con sguardo ecologico significa interpretare il *telos* (lo scopo) dell'impresa, attraverso una combinazione di etica delle virtù ed etica ambientale⁹ [7]. Questo richiede il

⁶ Bruni, L., & Zamagni, S. 2007. *Civil economy: Efficiency, equity, public happiness*. Bern: Peter Lang.

⁷ Bracciolini, P. 1994 (Original work written 1429). *De Avarizia*. Livorno: Belforte.

Palmieri, M. 1981 (Original work written in 1440). *Della vita civile*. Firenze: Olsckhi.

⁸ Filangeri, G. 2003 (Original work written 1780). *La scienza della legislazione*. Napoli: Grimaldi.

Genovesi, A. 1757-1758. *Lezioni di commercio o sia di economia civile*. Critical edition, Naples: M.L. Perna. Istituto Italiano per gli studi filosofici.

Verri, P. 1963 (Original work written 1763). *Il discorso sulla felicità*. Milano: Feltrinelli.

⁹ Hursthouse, R. 2007. Environmental virtue ethics. In R. L. Walker & J. I. Philip (Eds.), *Working virtue: Virtue ethics and contemporary moral problems*: 155-171. Oxford: Oxford University Press.

superamento di una visione antropocentrica ed eurocentrica dell'economia civile. Mentre gli economisti civili hanno finora considerato come scopo del mercato la "fioritura umana" (riprendendo la concezione aristotelica di virtù civile), è ora fondamentale considerare l'essere umano (e l'impresa) come parte di un ecosistema più ampio e mettere al centro dell'azione economica la *fioritura ecologica*, arricchendo la concezione aristotelica di nuove sfumature che provengono da una pluralità di approcci culturali diversi.

Questo saggio, sebbene ancora radicato in una visione prettamente eurocentrica, vuole essere un invito all'apertura, un primo passo verso lo sviluppo di un approccio ecologico all'economia civile.

Disfunzioni dell'educazione manageriale

Possiamo identificare almeno quattro conseguenze disfunzionali (spesso non intenzionali) dell'educazione manageriale contemporanea.

Primo: l'educazione manageriale contemporanea incoraggia l'avidità. In uno studio pubblicato nel 2011, Wang e colleghi dimostrano come l'educazione economica nelle business school sia costantemente associata a una percezione positiva dell'avidità in generale, un atteggiamento positivo nei confronti di azioni orientate all'interesse personale e una ridotta sensibilità verso l'impatto di tali azioni sugli altri¹⁰. La relazione tra educazione manageriale e avidità era già stata esaminata da Walker in uno studio del 1992 in cui gli MBA (Master di amministrazione aziendale) vengono descritti come basati sulle premesse che: «1) le persone massimizzano la propria utilità egoistica, 2) gli individui non dovrebbero essere ostacolati nel perseguimento del proprio interesse personale attraverso transazioni "economiche" e 3) virtualmente tutte le interazioni umane sono transazioni economiche»¹¹.

Secondo: l'educazione manageriale incoraggia un'ossessione per gli indicatori di performance nelle organizzazioni, in cui il valore del lavoro è ridotto, per

Kawall, J. 2017. Environmental Virtue Ethics. In N. E. Snow, *The Oxford handbook of virtue*: 659-679. Oxford: Oxford University Press.

Sandler, R. 2016. Environmental Virtue Ethics: Value, Normativity, and Right Action. In S. M. Gardiner & A. Thompson, *The Oxford handbook of environmental ethics*: 223-233. Oxford: Oxford University Press.

¹⁰ Wang, L., Malhotra, D., & Murnighan, K. 2011. Economics Education and Greed. *Academy of Management Learning & Education*, 10, 643-660.

¹¹ Walker, J. S. 1992. "Greed is good" ... or is it? Economic ideology and moral tension in a graduate school of business. *J Bus Ethics* 11, p. 273.

esempio, al numero di pubblicazioni, al ranking delle riviste o al voto preso ad un esame. Sempre più spesso si scrive per aumentare il proprio h-index, non perché si ha veramente qualcosa da dire. Quindi si scrive per pubblicare in riviste “prestigiose”, il che tipicamente significa scrivere in lingua inglese, su temi che riaffermano l’egemonia culturale di queste riviste e preferibilmente utilizzando approcci e metodi positivisti. Dennis Tourish descrive questa deriva come il «trionfo del nonsense negli studi di management»¹². Invece che scrivere per contribuire a un dibattito, provocare una riflessione o stimolare scelte politiche, molte pubblicazioni sono perseguite esclusivamente per favorire la carriera di autrici e autori, con un linguaggio che può essere compreso solo da pochi e, alle volte, con voli pindarici che sfociano in veri e propri articoli senza senso. Le forti pressioni sul rendimento hanno anche un impatto drammatico sulla salute mentale sia di studentesse e studenti¹³ che del personale accademico, com’è dimostrato dal dilagare di patologie legate ad ansia, depressione e stress nelle università e nelle scuole di business in particolare ¹⁴.
Terzo: l’educazione manageriale riflette e riproduce le disuguaglianze socio-economiche della nostra società. Negli Stati Uniti d’America, le tasse universitarie per un MBA di 2 anni presso scuole come la Harvard Business School, Stanford GSB e The Wharton School, superano i 140.000 dollari. In Europa, un MBA di un anno presso istituti come la London Business School nel Regno Unito, INSEAD in Francia o IESE in Spagna può costare oltre 80.000 euro.

¹² Tourish, D. 2020. The triumph of nonsense in management studies. *Academy of Management Learning & Education*, 19(1), 99-109.

¹³ Si noti che qui e nel resto del saggio le forme al plurale di parole quali “studente”, “ricercatore” e “professore” vengono deliberatamente declinate in forme diverse, utilizzate in modo casuale. L’utilizzo esplicito della declinazione femminile plurale, accanto a quella maschile, è una scelta stilistica che si lega a una visione del linguaggio come strumento in grado di influenzare l’immaginario di lettrici e lettori. Mi si permetta una riflessione di carattere personale: a lungo, soprattutto da studentessa ma anche successivamente da ricercatrice e da docente, ho avuto l’impressione che quello intorno all’economia civile fosse un dialogo fondamentalmente maschile. Nonostante il numero delle studentesse superasse di gran lunga quello degli studenti, raramente ascoltavo professoresse discutere di economia civile o leggevo libri scritti da ricercatrici o vedevo donne invitate come keynote speakers a conferenze o con ruoli dirigenziali in enti di ricerca. Per capire cosa intendo, consiglio di sfogliare il Dizionario di Economia Civile (o anche solo scorrerne l’indice) e prestare attenzione alla questione di genere. Rivolgere lo sguardo al futuro significa anche aprire la disciplina dell’economia civile a una pluralità di voci, tra cui quelle femminili. Scrivere in italiano permette di compiere scelte stilistiche che possono nel loro piccolo contribuire a creare questo spazio.

¹⁴ Evans, T., Bira, L., Gastelum, J. et al. 2018. Evidence for a mental health crisis in graduate education. *Nat Biotechnol*, 36, 282–284.

Fleming, P. 2021. *Dark Academia: How Universities Die*. Pluto Press.

Edwards, M. S., Martin, A. J., & Ashkanasy, N. M. 2021. Mental Health and Psychological Well-Being Among Management Students and Educators. *Journal of Management Education*, 45(1), 3-18.

E lo stesso vale per altre business school di alto livello in tutto il mondo (ad esempio, un MBA di due anni presso l'Indian Institute of Management di Bangalore può costare oltre 3.000.000 di rupie). La conseguenza di ciò non è soltanto una business school chiaramente elitaria, ma anche un insieme di istituzioni estremamente poco rappresentativo, considerando che spesso le imprese si rivolgono alle scuole di business per facilitare l'assunzione di neolaureati. Inoltre, ugualmente scioccante è il fatto che nei curricula delle business school la disuguaglianza socioeconomica non sembra essere motivo di preoccupazione. **In uno studio del 2015 che ha provocato molto scalpore, Fotaki e Prasad sostengono che le business school evitino in modo sistematico di approcciare criticamente il tema di «come le imprese sono implicate nella generazione e nel mantenimento della disuguaglianza economica» e come sono influenzate negativamente da questa disuguaglianza¹⁵.**

Quarto: l'educazione manageriale, spesso inavvertitamente, aggrava la catastrofe ecologica. È raro trovare nelle offerte formative delle business school il concetto di limite (relativo ad esempio ai confini planetari dell'attività imprenditoriale) o temi quali l'economia circolare, l'eco-innovazione e la giustizia ambientale. Il risultato: i laureati in economia e gestione d'impresa sono spesso eco-analfabeti. Non solo i laureati eco-analfabeti sono mal equipaggiati per affrontare le grandi sfide del nostro tempo, ma questa ignoranza aggrava il degrado dell'ecosistema causato da pratiche aziendali sconsiderate. Come sostiene Thomas Gladwin, l'educazione manageriale promuove “un'ampia gamma di teorie, dottrine, modelli e metodi analitici che servono a danneggiare direttamente o indirettamente la biosfera”¹⁶.

Le radici del problema

Se lo sviluppo dell'interesse personale, la deumanizzazione del lavoro, il rafforzamento della disuguaglianza e il peggioramento della crisi ecologica sono drammatiche conseguenze dell'educazione manageriale contemporanea, quali sono le cause profonde di questi assunti educativi che generano una visione non sostenibile del fare impresa? Possiamo identificarne altrettante

¹⁵ Fotaki M., & Prasad, A. 2015. Questioning neoliberal capitalism and economic inequality in business schools. *Academy of Management Learning & Education*, 14(4), p. 557.

¹⁶ Gladwin, T. N. 1993. The global environmental crisis and management education. *Environmental Quality Management*, 3(1), p. 111.

quattro, una per ogni punto evidenziato sopra.

Primo: l'avidità incoraggiata dall'educazione manageriale contemporanea affonda le proprie radici nella convinzione che l'essere umano sia per natura e innanzitutto orientato al proprio interesse personale. L'assunto antropologico che gli esseri umani siano costantemente motivati dall'interesse personale risale al Rinascimento Europeo e all'inizio dell'età moderna. Prima Machiavelli, ne *'Il Principe'*, e poi Hobbes, nel *'De Cive'*, dipinsero la condizione umana come una condizione di paura, malvagità e inciviltà, caratterizzata dalla competizione violenta e da una lotta senza fine per la sopraffazione nei confronti dei propri simili¹⁷. Chiaramente Machiavelli e Hobbes vissero in un momento storico molto particolare, che vide l'Europa messa a ferro e fuoco da feroci guerre di religione e questo contesto ne influenzò profondamente la prospettiva. La visione della natura umana di Hobbes è racchiusa nell'espressione latina *homo homini lupus*: l'idea che ogni essere umano, soggiogato dall'egoismo, sia un lupo per altri esseri umani. È interessante notare che il lupo per Hobbes non simboleggi la socialità, per il suo vivere in branco, ma l'aggressività e la lotta per la sopravvivenza. Da questo stato di natura, deriva la necessità di sottoporsi a un'autorità (un Principe, per Machiavelli; un Leviatano, per Hobbes), per limitare la propensione interiore degli uomini alla violenza. In sostanza, secondo Hobbes, gli esseri umani sono egoisti per natura. L'interpretazione della natura umana come egoista ha profondamente influenzato l'economia e nello specifico ha rappresentato il blocco di partenza dei modelli matematici che costituiscono la base dell'economia neoclassica di fine Ottocento e inizio Novecento, come quelli di Jevons, Pareto e Robbins, e che sono ancora al centro dell'educazione manageriale contemporanea¹⁸.

Secondo: l'ossessione dell'educazione manageriale per gli indicatori di performance, che a sua volta porta alla deumanizzazione del lavoro e a conseguenze drammatiche per la salute mentale di lavoratrici, lavoratori, studentesse e studenti, deriva da una definizione della razionalità umana come puramente strumentale. Weber definisce la razionalità strumentale come un'azione orientata all'output, principalmente interessata al «raggiungimento

¹⁷ Hobbes, T. 1651. *Philosophical Rudiments concerning Government and Society*. English translation of *De Cive*. Retrieved from: <http://www.public-library.uk/ebooks/27/57.pdf>. Last accessed 29th June 2022.

Machiavelli, N. 1532. *Il Principe*. Antonio Blado d'Asola.

¹⁸ Jevons, W.S. 1865. *The Coal Question; An Inquiry Concerning the Progress of the Nation, and the Probable Exhaustion of Our Coal Mines*. London: Macmillan.

Pareto, V. 1920. *Compendio di sociologia generale*. Firenze: Barbèra.

Robbins, L. 1932. *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*, London: Macmillan

dei fini razionalmente perseguiti e calcolati», mentre Horkheimer spiega che questo tipo di razionalità si concentra sul «guadagno o vantaggio» individuale e riguarda essenzialmente «l'adeguatezza di procedure per scopi più o meno dati per scontati e presumibilmente autoesplicativi», senza chiedersi «se gli scopi in quanto tali siano ragionevoli»¹⁹. La business school presuppone che questo tipo di razionalità (la razionalità strumentale) sia il motore principale d'azione. In altre parole, presuppone che studenti, docenti e personale scolastico agiscano fondamentalmente per il perseguimento di scopi individuali e che questi scopi siano perseguiti in modo acritico. Ad esempio, si dà per scontato che gli studenti siano più interessati ai voti che al processo di apprendimento, che le ricercatrici siano più interessate ad avere un alto h-index (indice di impatto calcolato in base al numero di pubblicazioni e al numero di citazioni ricevute) che a fare ricerca di qualità e di senso, che i docenti siano più interessati a scalare la gerarchia universitaria che a prendersi cura di studentesse e studenti. Inevitabilmente, di conseguenza, le istituzioni scolastiche sono progettate in modo gerarchico e competitivo, governate attraverso dinamiche di *publish or perish* (il numero di pubblicazioni e citazioni, e non i contenuti o il loro impatto, determinano la sopravvivenza accademica) e *up or out* (l'aspettativa che ricercatori e docenti scalino la gerarchia organizzativa in determinati periodi di tempo, scanditi da indicatori di performance)²⁰. La produttività diventa quindi il valore di riferimento.

Terzo: la disuguaglianza socio-economica, riflessa e riprodotta dall'educazione manageriale, è radicata nell'idea che non ci sia un'alternativa credibile all'economia di mercato capitalista. Nel suo recente libro *Shut Down the Business School*, Martin Parker sottolinea che è pratica comune nelle scuole di business insegnare il capitalismo neoliberale come “unica alternativa”. Questo significa che temi quali la massimizzazione del profitto, l'accumulazione di capitale e la concorrenza tra imprese sono indiscutibilmente messi al centro dei curricula, come se avere questi obiettivi per un'impresa sia l'unico modo per avere “successo” sul mercato. Invece, temi quali la proprietà cooperativa, l'imprenditorialità sociale e la pianificazione democratica sono ignorati del tutto oppure confinati ai margini, come moduli opzionali o attività didattiche

¹⁹ Horkheimer, M. 1947. *Eclipse of Reason*. New York: Seabury Press, pp. 3-4.

Weber, M. 1978 (Original work written 1922). *Economy and Society. An Outline of Interpretive Sociology*. Berkeley: University of California Press. Translation based on the 4th German edition. P. 24.

²⁰ Angus, L. 2015. School choice: neoliberal education policy and imagined futures, *British Journal of Sociology of Education*, 36 (3), 395-413.

integrative²¹. Non solo il capitalismo neoliberale domina i curricula delle business school, ma questo modello organizzativo viene tipicamente insegnato in modo acritico, senza problematizzare i presupposti su cui risiede e le conseguenze disfunzionali che produce. Questo è problematico perché ignora tre questioni fondamentali: il fatto che la disuguaglianza economica sia una caratteristica intrinseca all'economia di mercato capitalista (si vedano a proposito gli studi dell'economista francese Thomas Piketty)²²; il fatto che sia esacerbata da approcci gestionali miopi, focalizzati innanzitutto sulla massimizzazione del profitto; il fatto che sia fortemente dannosa non solo per il tessuto sociale in cui le imprese operano, ma per le imprese stesse, in quanto causa di instabilità sociale, politica ed economica²³. Il tema della disuguaglianza ha anche una dimensione ambientale fondamentale: si pensi ad esempio all'impronta ecologica, un indicatore che evidenzia quanto i paesi ad alto reddito siano responsabili dell'utilizzo di una quantità sproporzionata di risorse naturali rispetto ai paesi a basso reddito e che il consumo di risorse avvenga ad un ritmo molto più rapido rispetto alla loro capacità di rigenerazione²⁴. Eppure, invece di esporre il danno sistematico che i modelli di gestione neoliberisti producono sull'ambiente, sulla società e sull'impresa, la formazione manageriale ignora queste disfunzioni o le relega a una manciata di casi eccezionali (ad esempio scandali come Enron e Volkswagen) o circostanze critiche straordinarie (ad esempio il salvataggio dell'American International Group all'indomani della crisi finanziaria globale). Invece di criticare la natura coloniale del nostro sistema industriale e il drenaggio che il nord globale ha avuto – e continua ad avere – sul sud del mondo, l'educazione d'impresa si basa ancora

²¹ Adler, P. S., Forbes, L. C., & Willmott, H. 2007. Critical management studies. *The academy of management annals*, 1(1), 119-179.

Parker, M., Cheney, G., Fournier, V., & Land, C. 2014. *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London: Routledge.

²² Piketty, T. 2014. *Capital in the twenty-first century*. Harvard University Press.

²³ Stiglitz, J. 2012. *The price of inequality: How today's divided society endangers our future*. New York: W. W. Norton & Company.

United Nations, 2020. *World social report 2020. Inequality in a rapidly changing world*. Retrieved from: <https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2020/01/World-Social-Report-2020-FullReport.pdf>. Last accessed 29th June 2022.

Bapuji, H. 2015. *Individuals, interactions and institutions: How economic inequality affects organizations*. *Human Relations*, 68(7), 1059–1083.

²⁴ NFA, 2021. *National Footprint Accounts*. Retrieved from: <https://data.footprintnetwork.org/#/>. Last accessed 29th June 2022.

su – e insegna – sistemi di produzione coloniali, estrattivi e lineari²⁵.

Quarto: la catastrofe ecologica, che l'educazione manageriale inavvertitamente aggrava, è fondata su un approccio meccanicistico alla disciplina. La prima regola economica insegnata a studentesse e studenti universitari del primo anno è l'equilibrio economico determinato dalle curve di domanda e offerta, che descrivono l'economia «come se fosse un sistema meccanico stabile»²⁶. L'approccio meccanicistico al management considera l'economia, la società e l'ambiente come ingranaggi di una macchina che possono essere smontati e studiati, compresi e gestiti separatamente. La loro interconnessione può essere riconosciuta nel curriculum (ad esempio introducendo le teorie della responsabilità sociale d'impresa e della *triple bottom line*), ma la loro interdipendenza, dinamicità e complessità sono ampiamente ignorate. In effetti, è raro trovare temi quali etica, diritti umani, giustizia ambientale, cambiamento climatico e perdita di biodiversità all'interno dell'offerta formativa obbligatoria delle business school²⁷. Nei dipartimenti di economia e gestione d'impresa, il rapporto tra impresa e ambiente è spesso ignorato, oppure, quando considerato, è pressoché esclusivamente interpretato attraverso le lenti teoriche dell'economia dell'ambiente: una branca dell'economia neoclassica, nata negli anni '70 con l'obiettivo di attribuire un valore monetario alle risorse naturali. Secondo questo approccio, l'ambiente è un *missing market* (un mercato mancato) e il degrado ambientale un fallimento del mercato a cui porre rimedio attraverso la corretta applicazione di strumenti economici²⁸. L'economia dell'ambiente infatti nutre una fede cieca nel mercato come strumento di allocazione di risorse naturali e nella crescita economica come via da seguire per migliorare la qualità dell'ambiente²⁹. È interessante notare che, nel contesto dell'economia dell'ambiente, il degrado ambientale sia considerato una "esternalità" all'attività economica ("esterna" nella misura in cui la teoria d'impresa non ne tiene conto nel proprio bilancio).

²⁵ Hickel, J., Sullivan, D., & Zoomkawala, H. 2021. Plunder in the post-colonial era: quantifying drain from the global south through unequal exchange, 1960–2018. *New Political Economy*, 26(6), 1030-1047.

²⁶ Raworth, K. 2017. *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. White River Junction, Vermont: Chelsea Green Publishing, p. 129.

²⁷ Molthan-Hill, P., Worsfold, N., Nagy, G. J., Leal Filho, W. & Mifsud, M. 2019. Climate change education for universities: A conceptual framework from an international study. *Journal of Cleaner Production*, 226, 1092-1101.

²⁸ Turner, R. K., Pearce, D., & Bateman, I. 1994. *Environmental economics: an elementary introduction*. Harvester Wheatsheaf.

²⁹ Si veda ad esempio la teoria della curva ambientale di Kuznets, come spiegato da Grossman e Krueger, 1995.

Grossman, G., & Krueger, A. 1995. Economic growth and the environment. *Quarterly Journal of Economics*, 110(2), 353-377.

Profezie che si autoavverano

Dai paragrafi precedenti inizia ad emergere un legame tra le disfunzioni dell'educazione manageriale contemporanea e gli assunti di fondo di questa disciplina. Per focalizzarci su questo legame e comprendere più in profondità il processo che genera un'educazione manageriale disfunzionale è necessario esaminare il concetto di "profezia che si autoavvera" elaborato da Robert Merton. Secondo Merton, «gli uomini rispondono non solo alle caratteristiche oggettive di una situazione, ma anche, e talvolta principalmente, al significato che questa situazione ha per loro. Una volta che hanno assegnato un significato alla situazione, il loro comportamento conseguente e alcune delle conseguenze di quel comportamento sono determinate dal significato attribuito»³⁰. In breve, le aspettative influenzano i comportamenti, determinando conseguenze disfunzionali. **Nel nostro caso: la convinzione che l'essere umano sia per natura e innanzitutto orientato al proprio interesse personale genera avidità, la definizione della razionalità umana come puramente strumentale crea organizzazioni ossessionate da indici di performance, l'idea che non ci sia un'alternativa credibile all'economia di mercato capitalista aumenta la disuguaglianza e un approccio meccanicistico alla gestione d'impresa aggrava la catastrofe ecologica.**

Come fare, dunque, a spezzare questi circoli viziosi? Merton suggerisce che: «la definizione iniziale della situazione che ha messo in moto il circolo [vizioso] deve essere abbandonata» e solo quando l'assunto di fondo viene messo in discussione e viene introdotta una nuova definizione della realtà, il conseguente flusso di eventi può essere trasformato. Risulta chiaro, quindi, che il primo passo debba essere la trasformazione degli assunti di fondo che causano conseguenze disfunzionali. Cosa accadrebbe se mettessimo in discussione – e ridefinissimo – le aspettative che abbiamo nei confronti della natura umana, delle organizzazioni e della loro gestione in termini teorici e pratici?

³⁰ Merton, R. K. 1948. The Self-Fulfilling Prophecy. *The Antioch Review*, 8(2), p. 194.

Come trasformare gli assunti di fondo dell'educazione alla gestione d'impresa

In primo luogo è necessario mettere in discussione – e trasformare – l'adagio hobbesiano. Cosa accadrebbe se partissimo dal presupposto che l'essere umano sia un animale sociale (o meglio, come direbbe Garin, un "animale civile"³¹, per natura orientato alla cooperazione? Chiaramente questo non significherebbe credere di essere cooperativi in ogni situazione, esiste una ragione storica per cui Hobbes perse fiducia nel genere umano: siamo stati, siamo e saremo sempre in grado di avere comportamenti egoisti e violenti³². Però, allo stesso tempo, siamo capaci di straordinaria solidarietà e supporto reciproco; sono numerosissime le ricerche che lo dimostrano (per una panoramica consiglio il recente libro di Rutger Bregman *Humankind*)³³. L'antropologa Margaret Mead racconta che uno studente un giorno le chiese quale fosse secondo lei il primo segno di civiltà umana. Lo studente si aspettava una risposta che riguardasse la produzione di qualche artefatto come vasi di terracotta o pitture rupestri. Invece la risposta della Mead fu: "un femore guarito", ossia l'impegno per il sostegno reciproco³⁴. Il genere umano fu in grado di sopravvivere e fiorire grazie alla capacità di cooperare e prendersi cura gli uni degli altri. Questa fu anche la convinzione di Antonio Genovesi, tra i massimi esponenti dell'economia civile italiana, che definiva la natura umana come essenzialmente cooperativa, caratterizzata da un senso di responsabilità verso gli altri: *homo homini natura amicus est* (per natura, l'umano è amico dell'umano)³⁵. Nel ventunesimo secolo, per continuare a garantire la sopravvivenza della nostra specie di fronte alle sfide geopolitiche e climatiche globali che ne minacciano l'esistenza, l'approccio di Genovesi deve essere riscoperto in chiave ecologica: *homo naturae natura amicus est* (per natura, l'umano è amico della natura, incluso l'umano). **Avere un approccio ecologico all'economia civile significa dunque considerare l'essere umano come parte**

³¹ Garin, E. 1994 (Original work written 1952). *L'Umanesimo Italiano*. Roma: Laterza, p. 54.

³² Si leggano a proposito anche le riflessioni di Hannah Arendt sulle ragioni dell'olocausto e la "banalità del male". Arendt, A. 1963. *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil*. New York: Viking Press.

³³ Bregman, R. 2020. *Humankind: A hopeful history*. Bloomsbury Publishing.

³⁴ Brand, P., & Yancey, P. 1980. *Fearfully and Wonderfully Made*, Grand Rapids, MI: Zondervan, p. 68.

³⁵ Bruni, L. 2012. Genovesi, Antonio. In Treccani. *Il contributo italiano alla storia del pensiero – Economia*. Roma: Istituto della Enciclopedia Italiana.

integrante di un sistema socio-ecologico, estendendo il concetto di “prossimo” oltre l’umano (inclusando altre specie) e oltre il nostro tempo (inclusando le generazioni future). Questa ridefinizione porta alla riformulazione del principio di reciprocità: da uno scambio tra soli agenti sociali a una “reciprocità generalizzata”³⁶, considerando lo scambio in termini sistemici come una rete di relazione tra diversi soggetti che riconosca l’interdipendenza tra gli esseri umani e l’ecosistema di cui sono parte.

La seconda trasformazione riguarda la definizione di razionalità nelle organizzazioni. Cosa accadrebbe se mettessimo in primo piano un diverso tipo di razionalità? Ad esempio, se affiancassimo alla razionalità strumentale la cosiddetta “razionalità sostanziale”? Quest’ultima si basa sull’idea che le nostre azioni non siano necessariamente guidate dalla prospettiva di ottenere qualcosa in cambio, ma che spesso si agisca perché si crede in ciò che si fa e che le azioni siano guidate dai nostri valori. Weber definisce la razionalità sostanziale come *value-oriented action* (azione orientata al valore), «determinata da una credenza cosciente nel valore fine a sé stesso di alcuni [...] comportamenti, indipendentemente dalle sue prospettive di successo»³⁷. Habermas definisce questo tipo di razionalità in termini di “razionalità comunicativa”, considerando che il ruolo centrale dell’educazione dovrebbe essere «la preparazione degli studenti a formulare giudizi di valore sul mondo»³⁸. **Una business school fondata sulla razionalità sostanziale è una scuola a scopo civile. Da una visione dell’educazione come bene privato, che incoraggia gli studenti a perseguire il proprio interesse individuale e aspirazioni private, la razionalità sostanziale permette di sviluppare una visione dell’educazione come bene pubblico e comune, che incoraggia studenti, docenti e ricercatori a esercitare il giudizio critico, a far progredire la conoscenza umana e ad affrontare le grandi sfide del nostro tempo**³⁹.

La terza trasformazione riguarda il sistema socio-economico più in generale. L’economia di mercato capitalista è davvero l’unica alternativa possibile? E se non lo è, quali sono le alternative? L’economia civile fornisce una risposta a

³⁶ A proposito di “reciprocità generalizzata” si vedano le riflessioni di Giorgio Osti. Osti, G. 1999. Reciprocità e sviluppo sostenibile. *Stato e mercato*, 19(2), 325-346.

³⁷ Cfr., Weber, p. 24.

³⁸ Gibson, H. 2011. Management, skills and creativity: the purpose and value of instrumental reasoning in education discourse. *Oxford Review of Education*, 37(6), p.713.

Habermas, J. 1979. *Communication and the evolution of society*. London: Heinemann, pp. 84-85.

³⁹ Busch, L. 2017. *Knowledge for Sale: The Neoliberal Takeover of Higher Education*. MIT Press.

Van Houtum, H., & van Uden, A. 2022. The autoimmunity of the modern university: How its managerialism is self-harming what it claims to protect. *Organization*, 29(1), 197-208.

queste domande ed è utile ricordare che la prima cattedra di economia in Europa fu creata proprio intorno ai temi dell'economia civile, affidata ad Antonio Genovesi, a Napoli, nel 1754. Ma l'economia civile è solo un esempio tra molti. La letteratura su "organizzazioni alternative"⁴⁰ e quella più recente su "organizzazioni post-crescita"⁴¹ dimostrano infatti l'esistenza di una *pluralità di forme organizzative*, che perseguono un modello di economia diverso e riorientano l'impresa verso sistemi di gestione che sono al contempo distributivi e rigenerativi. Aprire la disciplina del management a una pluralità di forme d'impresa permette di riconoscere che la disuguaglianza non è inevitabile né necessaria, ma è una scelta gestionale o, nelle parole di Kate Raworth, un "fallimento gestionale"⁴². Le organizzazioni possono infatti essere progettate per essere distributive del valore che generano, inclusa la distribuzione della ricchezza attraverso la gestione democratica dell'impresa e la gestione collettiva dei beni comuni. **Secondo Raworth, per ridurre le disuguaglianze, l'economia deve essere strutturata come una "rete distribuita", ispirata alla struttura degli ecosistemi, fondati sull'equilibrio, piuttosto che sulla crescita ad ogni costo.**

Infine, la quarta trasformazione riguarda l'approccio d'insieme. Possiamo ridefinire la gestione d'impresa come una disciplina sistemica? Cosa accadrebbe se iniziassimo a considerare l'impresa come parte integrante di un ecosistema, che influenza e da cui dipende? Secondo Fritjof Capra, un approccio di sistema permette di *sviluppare l'eco-alfabetizzazione*, cioè la capacità di comprendere i principi ecologici di base, e questo ha conseguenze dirette sull'approccio generale alla gestione d'impresa⁴³. Ad esempio, la capacità di comprendere i processi ciclici della natura (del carbonio, dell'azoto, dell'acqua e così via) e apprezzarne l'importanza per la sopravvivenza umana può supportare la progettazione di imprese circolari e rigenerative, che mirano esplicitamente ad arricchire i sistemi socio-ecologici di cui fanno parte. Inoltre, come Herman Daly e molti altri economisti ecologici hanno osservato, la

⁴⁰ Si vedano a titolo di esempio i lavori di J. K. Gibson-Graham e Martin Parker e colleghi.

Gibson-Graham, J. K., Cameron, J., & Healy, S. 2013. *Take back the economy: An ethical guide for transforming our communities*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Parker, M., Cheney, G., Fournier, V., & Land, C. 2014. *The Routledge Companion to Alternative Organization*. London: Routledge.

⁴¹ Banerjee S. B., Jermier J. M., Peredo A. M., et al. (2021) 'Theoretical Perspectives on Organizations and Organizing in a Post-Growth Era', *Organization* 28(3): 337-57.

⁴² Raworth, K. 2017. *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. White River Junction, Vermont: Chelsea Green Publishing, p. 29.

⁴³ Capra, F. 1996. *The Web of Life*. New York: Doubleday.

capacità di comprendere l'economia come sistema aperto, inserito in un sistema terrestre (quasi) chiuso, consente di capire l'importanza del concetto di limite nello svolgimento delle attività economiche, mettendo in discussione il perseguimento di una crescita economica infinita in un pianeta con risorse limitate e apprezzando gli obiettivi di "scala sostenibile" ed "equa distribuzione" accanto a quello di "allocazione efficiente delle risorse"⁴⁴. In breve, un approccio di sistema crea consapevolezza ecologica e permette di ripristinare l'ecosistema da cui dipendono i nostri mezzi di sussistenza⁴⁵.

Invertire la rotta: da circoli viziosi a circoli virtuosi

Per infrangere le profezie che si autoavverano l'educazione alla gestione d'impresa deve essere scossa alle fondamenta. Mettere in discussione gli assunti fondamentali della disciplina esposti in questo saggio – e ridefinirli attraverso un approccio ecologico all'economia civile – permette di innescare circoli virtuosi. **Nello specifico: la fiducia che l'essere umano sia per natura un animale civile sviluppa il nostro potenziale cooperativo, la riscoperta della razionalità sostanziale crea business school civili, la presa di coscienza che esistano molte alternative all'economia di mercato capitalista permette di sviluppare un'impresa distributiva e un approccio sistemico alla gestione d'impresa permette di sviluppare un'impresa generativa.**

Una simile dinamica fu osservata in uno studio condotto da Rosenthal e Jacobson nel 1968. La loro ricerca ha infatti rivelato che le aspettative degli insegnanti influenzano il comportamento degli studenti, sia positivamente che negativamente, mostrando il cosiddetto “effetto Pigmalione”: gli studenti che si presume abbiano un rendimento elevato ottengono risultati migliori di quelli che si presume abbiano un rendimento basso⁴⁶. In altre parole, Rosenthal e Jacobson – e molti altri accademici dopo di loro⁴⁷ – hanno dimostrato

⁴⁴ Daly, H. E. 1996. *Beyond growth: the economics of sustainable development*. Beacon Press.

⁴⁵ Banerjee, S. B., & Arjaliès, D. L. 2021. Celebrating the End of Enlightenment: Organization Theory in the Age of the Anthropocene and Gaia (and why neither is the solution to our ecological crisis). *Organization Theory*, 2(4), 26317877211036714.

Ergene, S., Banerjee, S. B., & Hoffman, A. J. 2021. (Un)Sustainability and Organization Studies: Towards a Radical Engagement. *Organization Studies*, 42(8), 1319–35.

⁴⁶ Rosenthal, R., & Jacobson, L. 1968. Pygmalion in the classroom. *Urban Rev* 3, 16–20.

⁴⁷ Si veda, ad esempio, Farrukh, M., Meng, F., & Raza, A. 2022. Believe they can succeed, and they will: intrapreneurial behavior and leadership. *European Journal of Innovation Management*, 25(3), 661-679

empiricamente che le persone tendono a conformarsi all'immagine che gli altri hanno di loro: per esempio, l'aspettativa che gli studenti siano egoisti e massimizzatori di utilità incoraggia attivamente comportamenti avidi, mentre presupporre cooperazione e senso di responsabilità può aiutare a sviluppare queste caratteristiche.

È oggi più che mai urgente invertire la rotta, interrompere spirali discendenti e innescare circoli virtuosi, capaci di rendere l'educazione alla gestione d'impresa uno strumento di rigenerazione. Merton sostiene che conseguenze disfunzionali come l'attuale catastrofe ecologica sono segnali precursori di un cambiamento radicale: «[Quando] il saldo netto dell'aggregato delle conseguenze di una struttura sociale esistente è chiaramente disfunzionale, si sviluppa una forte e insistente pressione al cambiamento. È possibile... che oltre un dato punto, questa pressione si tradurrà inevitabilmente in direzioni più o meno predeterminate di cambiamento sociale»⁴⁸. È tempo di trasformare l'educazione alla gestione d'impresa, rimettere al centro l'economia civile e riscoprirla in chiave ecologica.

Chen, G., & Klimosk, R.J. 2003. The impact of expectations on newcomer performance in teams as mediated by work characteristics, social exchanges, and empowerment. *Academy of Management Journal*, 46 (5), 591-607.

Eden, D. 1992. Leadership and expectations: Pygmalion effects and other self-fulfilling prophecies in organizations. *The Leadership Quarterly*, 3 (4), 271-305.

⁴⁸ Merton, R. K. 1968. *Social theory and social structure (Enlarged Edition)*. New York: Free Press, p. 94.

AICCON

Rsearch Center promosso dall'Università di Bologna, dall'Alleanza delle Cooperative Italiane e da numerose realtà, pubbliche e private, operanti nell'ambito dell'Economia Sociale, con sede presso la Scuola di Economia e Management del Campus di Forlì - Università di Bologna.

L'Associazione ha l'obiettivo di incoraggiare, supportare e organizzare iniziative per promuovere la cultura della solidarietà, con particolare attenzione alle idealità, prospettive e attività delle Cooperative e delle Organizzazioni Non Profit.

www.aiccon.it