

LE COMPETENZE DEL FILOSOFO CONSULENTE

Poiché - come abbiamo visto a più riprese - la filosofia non è qualcosa di definibile in modo ultimativo o completo, risulta inevitabilmente difficile definire anche le competenze del filosofo e, di conseguenza, quelle del filosofo consulente. Il quale, oltretutto, non deve possedere solo le competenze del filosofo tradizionalmente inteso, perché il suo particolare orientamento alla “pratica” ne mette in campo altre, specifiche. Non staremo a distinguere tra le une e le altre: sarebbe complesso, giacché molte si porrebbero al confine. E neanche vogliamo, in questa sede, costringere la figura del filosofo consulente, o comunque di chi si occupa di pratiche filosofiche, in una struttura rigida, del genere *on-off*. Preferiamo utilizzare una logica d’inclusione che segua criteri un poco più morbidi, sfumati e basati sul “per lo più”, peraltro caro ad Aristotele proprio nel campo della filosofia pratica.

In sintesi, pertanto, nell’elenco che segue inseriremo le competenze che a nostro avviso in linea di massima, sostanzialmente e per lo più fanno parte del bagaglio di chi si occupa, come consulente o facilitatore, di pratiche filosofiche.

Anche per quanto riguarda il concetto stesso di competenza, complesso e di difficile definizione, vogliamo assumere un atteggiamento ampio e tollerante: diciamo, senza fare troppi distinguo, che lo assimiliamo al “saper fare”.

Per quanto attiene invece alla distinzione tra le competenze usate dal filosofo consulente e a quelle attivabili, incrementabili e strutturabili negli altri praticanti (quelli che in formazione si definirebbero i “formandi”, nel nostro vocabolario i consultanti, gli ospiti o i partecipanti) ci limitiamo ad osservare per ora che, essendo in linea di massima le stesse del filosofo consulente, se ne distinguono più che altro per grado. In altri termini, se la consulenza o la formazione effettuate con le pratiche filosofiche sono utili a orientarsi e comprendere problematiche e difficoltà di ogni tipo, è pur vero che nel fare pratica filosofica si apprendono le competenze specifiche relative... ma quanto e come dipende da molti fattori (contesto, tempo dedicato, attitudini ecc.). Ci limiteremo pertanto a formulare (in corsivo) qualche osservazione riguardo all’impatto sugli altri praticanti, solo qualora ce ne sembri il caso.

Infine, così come finora abbiamo proceduto, sia perché anche in questo caso si tratta di un lavoro pionieristico, sia perché ci piace parlare di pratiche filosofiche cercando di metterle nel contempo in pratica, non ci rifaremo nel nostro elenco a teorie o termini già utilizzati in altre discipline, siano esse psicologiche o educative, ma esprimeremo invece quanto ci sembra rilevante con il vocabolario e l’apparato concettuale che ci viene tanto più spontaneo quanto, riteniamo, filosofico, e che in ultimo ci sembra più adatto.

ELENCO RAGIONATO DELLE COMPETENZE

Le competenze “filosofiche”

Come ormai ben sappiamo, le pratiche filosofiche sono in primo luogo ed essenzialmente un *esercizio della filosofia* e pertanto richiedono che sia ben sviluppata la

generale *capacità di argomentare*. Essa include (almeno) le seguenti classi di competenze:

1. *Logiche* - capacità di riconoscere, usare e sviluppare i vincoli logici, **di lavorare con e sui concetti**;
2. *Linguistico-comunicative* - capacità di definire e chiarire i termini in uso, di crearne di nuovi, di adeguare l'uso di quelli esistenti, di usare di volta in volta quelli più adatti all'argomento e al contesto;
3. *Critiche* - capacità di mettere in discussione, di relativizzare, di confutare;
4. *Analitiche* - capacità di individuare differenze e analogie e di esplicitare presupposti di significato e di valore, **di costruire e decostruire definizioni**;
5. *Ermeneutiche* - capacità di comprendere, dare senso e orientarsi negli universi concettuali;
6. *Dimostrative* - capacità di far comprendere concetti e dimostrare ipotesi attraverso argomentazioni, racconti, aforismi, metafore;
7. *Sistematiche* - capacità di costruire **sempre più** ampie cornici di senso, mappe trasversali e multidisciplinari, entro le quali inserire l'esperienza e connettere tra loro le varie teorie che la interpretano; capacità di orientarsi e muoversi al loro interno **e negli spazi tra loro**;
8. *Valutative* - capacità di distinguere e gerarchizzare valori, di determinare fini, di giudicare, di sospendere il giudizio;
9. *Riflessive* - capacità di effettuare metacognizioni di livello sempre più elevato, di spiegare pensieri con pensieri più astratti, di guardarsi dall'esterno, **di esplorare e sfruttare le risorse delle paradossalità metalinguistiche**;
10. *Creative* - capacità e desiderio di andare oltre il già noto e istituzionalizzato, di cercare il nuovo, di riconoscerlo, di rischiare nella sua attuazione.

Per acquisire e mobilitare nella maniera più opportuna tutte (o quantomeno gran parte) di queste competenze, è presupposto indispensabile aver frequentato e padroneggiare quell'universo culturale e letterario noto curricularmente come "filosofia" e composto da molteplici strumenti, concetti e processi argomentativi creati, sviluppati e messi in campo da coloro che, nel corso della storia, si sono meritati il titolo di "filosofo". È tuttavia anche necessario saper affrontare problemi "ordinari" e concreti senza dover necessariamente far riferimento diretto a quell'universo culturale e - soprattutto - senza utilizzarne il vocabolario specializzato, tanto spesso di difficile comprensione da parte di chi non abbia una formazione specifica.

Le competenze "dialogico-relazionali" e il loro legame con l'atteggiamento filosofico

Come abbiamo visto, le pratiche filosofiche sono attività svolte perlopiù in forma orale, ovvero comportano sempre un *dialogo* diretto tra più persone. Si osservi che la filosofia, anche nelle sue forme più tradizionali, implica comunque sempre un dialogo, perché anche la ricerca, la lettura di libri altrui, la scrittura di lavori propri hanno per presupposto la dialogicità; in quei casi, però, essa è mediata dal testo, differita nel tempo e praticata "in assenza" della persona fisica. Nelle pratiche filosofiche, invece, il dialogo

avviene direttamente, attraverso l'interazione sincronica delle persone; di conseguenza, risultano importanti tutte le competenze utili a mettere in gioco una buona relazione. Tuttavia, nel caso della pratica filosofica alcune di queste competenze sono già implicate nella corretta messa in atto di quelle argomentative. Ad esempio, *capacità relazionali* come:

- avere attenzione e considerazione per il punto di vista dell'altro;
- fare domande appropriate;
- dare ragione delle proprie scelte e posizioni;
- prendere partito, consentire e dissentire;

non sono indipendenti da quelle filosofiche elencate in precedenza, anzi, sono solo modi diversi per definire quelle stesse, perché soltanto l'attenzione alla differenza, le domande opportune a interpretarla e analizzarla, l'assenso o il dissenso nei suoi confronti e le ragioni a sostegno di un eventuale dissenso possono permettere la corretta pratica di un atteggiamento filosofico. Lo stesso si può dire di alcune competenze *etiche*, come ad esempio le capacità:

- di rispettare l'altro nella sua individualità, trascendenza e irriducibilità;
- di essere coerente eticamente;
- di rispettare, sostenere, criticare, confutare e produrre criteri (più o meno) comuni di valutazione;
- di aiutare l'altro a riflettere, mettere in atto competenze filosofiche, comprendere meglio se stesso e la propria vita;
- di attivare e sostenere la motivazione a partecipare e progredire;
- **più in generale, e in parte riassumendo, di prendersi delle responsabilità**

Infatti, essendo comunque la filosofia un'opera cooperativa, una ricerca svolta assieme agli altri grazie alla loro *differenza* da noi stessi, la sua esecuzione al tempo stesso richiede e rafforza questi elementi di eticità.

Infine, anche alcune altre competenze, che si sarebbe tentati di rubricare tra quelle "psicologiche", sono di fatto implicate dalla corretta pratica di quelle propriamente filosofiche. Ad esempio, capacità quali:

- comprendere e leggere le emozioni proprie e altrui;
- stimolare il pensiero e il sentire;
- provocare avanzamenti o ristrutturazioni del pensiero e del sentire;
- tollerare l'incertezza;

sono in realtà anch'esse conseguenza della corretta pratica delle competenze filosofiche, che richiedono da un lato attenzione non solo al mero pensiero, ma anche al modo in cui esso si incarna nelle persone che lo pensano, dall'altro un impegno nel supporto reciproco di coloro che prendono parte all'impresa cooperativa.

Merita un'attenzione particolare l'ultima capacità elencata - "tollerare l'incertezza" - perché si tratta di una delle principali ricadute che l'attività filosofica ha sulle personalità di coloro che vi si impegnano. Infatti, affrontare le situazioni problematiche con l'intento di comprenderne le complesse ragioni prima ancora che con quello di risolverle, vederle cioè come degli interessanti rompicapo piuttosto che come fastidiosi ostacoli da rimuovere, è la condizione attraverso la quale si può pervenire a vivere con serenità e senza ansie la precarietà e l'incertezza. Questo, senza "consigli", precetti o belle parole che mostrino quanto sia preferibile o più sensato vivere la propria vita con

apertura e positività, bensì solo attraverso la messa in atto di un atteggiamento e l'estensione della sua pratica a contesti inusuali - come quelli nei quali si è soliti applicare, spesso inutilmente se non perfino dannosamente, l'atteggiamento produttivo, tecnico-strumentale, il fallimento del quale produce spesso frustrazione e senso di impotenza.

Confronti tra competenze

Se l'elenco sopra riportato ha un qualche senso, vale la pena di provare a "trattarlo" attraverso le seguenti domande cruciali:

- Quelle elencate sono competenze utili e spendibili nelle organizzazioni?
- Quali di esse sono già state identificate come utili dalle organizzazioni e dal pensiero organizzativo?

E' chiaro che con il percorso finora svolto abbiamo già in parte risposto a queste domande. Ed è peraltro inopportuno, come già detto precedentemente, rispondervi ora, in modo affermativo (o "assertivo", se si preferisce) e frontale. E' tuttavia possibile ora discuterne un poco, per fare qualche osservazione che, a questo punto della nostra indagine, potrà forse rivelarsi utile a un avanzamento della comprensione.

Per quanto attiene alla prima domanda, è evidente che la nostra risposta è affermativa: tutte le competenze sopraelencate sono a nostro avviso assolutamente essenziali a un'organizzazione – soprattutto un'organizzazione del nostro tempo, una *learning organization*, o più semplicemente e in generale un'organizzazione che non sia meramente fordista. Non stiamo a ripeterci ma richiamiamo solo *en passant* come la complicazione di capacità argomentative ed etiche, analitiche e relazionali, critiche e *caring*, per non parlare della creatività e dell'atteggiamento curioso ed esplorativo tipico della filosofia, non possano non essere indispensabili oggi a un'organizzazione efficiente ed efficace. E prova ne è il fatto che le organizzazioni stesse ne sono consapevoli, come vedremo subito, procedendo al commento della seconda domanda.

La seconda domanda infatti, si rivela parecchio interessante. In primo luogo va detto che certamente, per lo meno *alcune* delle competenze filosofiche sopradescritte sono state identificate dalle organizzazioni come cruciali. Non è questo il momento di una discussione o di un confronto approfondito, ma tutto ciò che in certi ambiti organizzativi va denominato come "competenze di terzo livello" o "competenze dirigenziali" rientra spesso in quanto sopra descritto. Analizzare, criticare, modellizzare e sistematizzare, incorniciare, distinguere tra diversi livelli logici, distinguere tra gerarchie di interazioni e vincoli, sono certamente altrettante capacità richieste a un buon manager (e anche, magari in gradi diversi e applicate a contesti diversi, a un buon quadro, o a un buon operatore di call center...). Per non parlare delle competenze di carattere più relazionale o etico, come la capacità di avere rispetto e attenzione per gli altri, di prendersi delle responsabilità, di includere il punto di vista altrui, di gestire in modo produttivo le divergenze ecc. (competenze peraltro spesso disattese, e qui segnaliamo un punto di attenzione che riteniamo critico: perché accade questo? Ovvero, perché spesso nelle organizzazioni non si fa ciò che si dice, anzi si proclama, che si dovrebbe fare?). Insomma, le organizzazioni ritengono di avere bisogno di tutte queste competenze ma,

pur avendole spesso identificate come critiche e indispensabili, come detto poco sopra, spesso non traggono da questa consapevolezza le conseguenze dovute, e molto frequentemente certi *desiderata* restano lettera morta. D' altra parte, e in relazione a quanto sopra, va segnalato fin da ora che chi fa pratiche filosofiche fa qualcosa di più che non mettere in atto e stimolare le competenze di cui sopra: il filosofo consulente si fa garante e testimone di quanto propone e da questo punto di vista il suo essere non è riducibile a quello di un professionista, perché il filosofo consulente, ci si passi il termine volutamente ingenuo, *crede* in quello che fa. E insieme a questo *credere* porta con sé e propone quel legame o collante che è da leggere tra gli interstizi delle diverse competenze elencate, ovvero quel particolarissimo *gusto* per *l'interrogazione*, quel particolarissimo *amore* per la *verità*, che fanno sì che egli ecceda e trasgredisca rispetto al consolidato paradigma economico e organizzativo da cui sono informate, ancora oggi, le organizzazioni: la razionalità strumentale.

In sintesi il filosofo consulente, proprio perché non da nulla per scontato, mette in discussione, o per lo meno non perde di vista, i *fini*. E si muove in un mondo, quello della filosofia, in cui la reciproca dipendenza e co-implicazione mezzi-fini è sempre monitorata. Questo lo rende certamente “strampalato” e perfino “pericoloso” per il mondo organizzativo. Ma anche estremamente valevole, perché la separazione dei mezzi dai fini, tipica della razionalità strumentale, è spesso fonte di piccoli e grandi sconquassi (come per esempio la scarsa motivazione di un dipendente o il fallimento di Lehman Brothers nel settembre del 2008). Ed è per questo che ha oggi senso parlare, come spesso si sente dire da più parti, di una svolta “etica” del capitalismo. Il che non ha nulla a che vedere col buonismo, ma piuttosto con la filosofia: ovvero con la capacità di alzare la testa e chiedersi costantemente qual è il senso, per noi e per gli altri, di quello che stiamo facendo, sia esso un servizio alla comunità, un'espansione a livello mondiale del nostro brand o perfino, e soprattutto, accumulare eccezionali profitti.

Perché, come diceva Auguste Detoeuf: “Col denaro si fa tutto tranne gli uomini”... ma qui ci fermiamo, perché molto di quanto appena accennato in queste poche righe si potrà meglio intravedere, per quanto in filigrana, durante la lettura del capitolo successivo. Capitolo in cui proveremo a rispondere in modo indiretto alle domande da cui siamo partiti all'inizio di questo paragrafo, facendo una sorta di passeggiata esplorativa nel pensiero organizzativo e nei bisogni delle organizzazioni.