

15 Settembre 2026

COMMENTA E CONDIVIDI



Libri

“Il gatto di Schrödinger è il nuovo Ceo”. Quando l’incertezza diventa un metodo di organizzazione aziendale

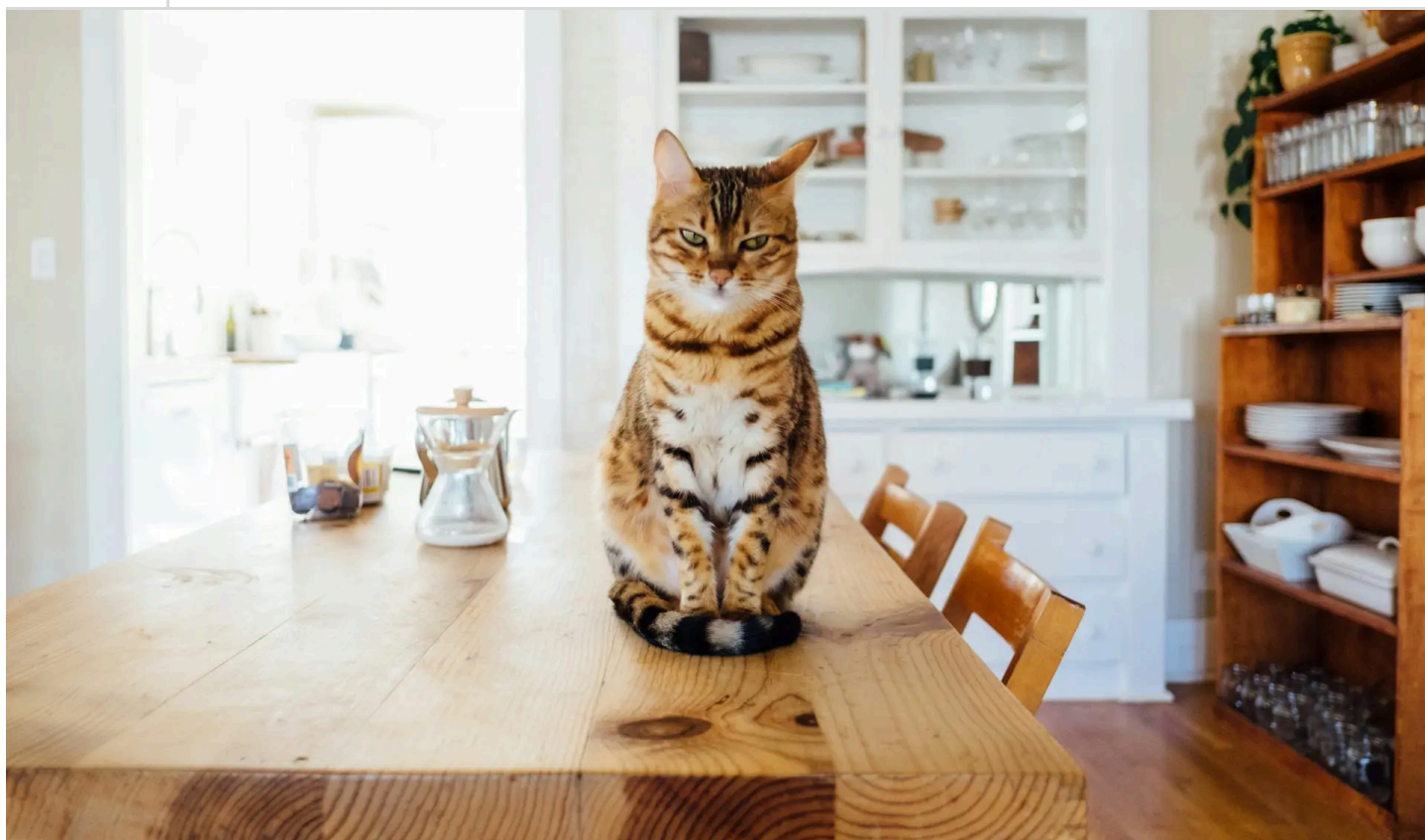
Nel volume pubblicato da Bologna University Press, Pietro Ravagli e Marco De Filippis usano la fisica quantistica come lente per rileggere la gestione delle persone. Ne esce un libro di management che parla lingua delle organizzazioni sociali

di STEFANO ARDUINI

Scopri tutti i contenuti e le novità di Vita.it

Abbonati 





Mettere un gatto dentro una scatola e farne un amministratore delegato è un'operazione deliberatamente spiazzante, e gli autori lo sanno benissimo. Tanto che, prima ancora di cominciare, mettono le mani avanti citando il termine con cui i fisici liquidano le derive divulgative della loro disciplina: *quantum flapdoodle*, il ciarpame quantistico di chi tira in ballo Heisenberg per vendere corsi di crescita personale. *Il gatto di Schrödinger è il nuovo CEO*, scritto da Pietro Ravagli (Hr & It manager della cooperativa sociale Società Dolce) e Marco De Filippis (Head of people management, Hris & organizational design sempre in Società Dolce) per Bologna University Press, non applica la meccanica quantistica alle imprese, ma la usa come lente. È una distinzione sottile e decisiva, e regge per quasi tutto il libro.

Scopri tutti i contenuti e le novità di Vita.it

Abbonati 



Raccontare le professioni del sociale non è un atto di cronaca, ma un atto culturale e politico. È la scelta di portare finalmente sotto i riflettori chi lavora nell'ombra, chi svolge un mestiere che la società finge di rispettare e che invece tratta con noncuranza. Lo facciamo su VITA magazine di maggio.

SOCIAL WORKER, SENZA DI LORO PERDIAMO TUTTI

Nove capitoli, ciascuno costruito sullo stesso meccanismo: si apre con un racconto, si prosegue con il concetto scientifico, si chiude con spunti operativi e un *Qr code* che porta a un coach quantistico, un'intelligenza artificiale addestrata sui contenuti del capitolo. I racconti smeritano. Orfeo e Prometeo che fanno le fotocopie in una casa editrice, con un padre-editore che predica la delega in riunione e di notte fa ristampare le copertine scelte dalla caporedattrice; una violinista che suona male sotto lo sguardo di un direttore d'orchestra e benissimo sotto quello di un altro; una comunità post-apocalittica che ha abolito le gerarchie e sta in piedi grazie a una gerarchia segreta che nessuno può nominare.

Il perno sta in una frase dell'introduzione: «Tutte le organizzazioni sono fatte di sguardi». Da lì discende l'idea centrale, che è anche la più utile: osservare non è mai un atto neutro. Un collaboratore è simultaneamente una risorsa e un problema, brillante e disordinato, finché lo sguardo di chi dirige non fa collassare la sovrapposizione in una delle due versioni. Il resto del repertorio quantistico serve a illuminare altri angoli: **dal principio di esclusione di Pauli arriva l'idea che un gruppo di lavoro tenga insieme grazie alle differenze e non malgrado esse, dalla materia oscura l'organizzazione ombra, quella rete informale che orienta le decisioni senza comparire mai nell'organigramma e che, se non la conosci, la subisci.**

Scopri tutti i contenuti e le novità di Vita.it

Abbonati 

Pietro Ravagli

Qui il libro incontra il Terzo settore, e non per caso: Ravagli è direttore delle risorse umane e dei sistemi informativi della cooperativa sociale Società Dolce, De Filippis si occupa di sviluppo organizzativo e dei talenti. Il lessico è quello dell'impresa, ma le grandezze che il volume prova a mettere a fuoco, energia relazionale, potenziale umano, impatto sul clima di lavoro, sono esattamente ciò che le organizzazioni sociali producono e non riescono a iscrivere a bilancio. E la carenza di personale che gli autori registrano nella sanità, nell'industria e nell'istruzione, quella che rende impossibile scegliere il profilo perfetto perché i profili semplicemente non ci sono, nelle cooperative non è uno scenario prospettico: è la realtà di tutti i giorni.

Scopri tutti i contenuti e le novità di Vita.it

Abbonati 

Marco De Filippis

Proprio per questo il libro si può leggere anche al contrario. Dove la struttura informale conta più dell'organigramma, l'organizzazione ombra non è un giacimento da scoprire ma un rischio già in atto, fatto di decisioni prese senza mandato e di leadership che nessuno ha votato. Il capitolo sulla comunità orizzontale è forse la pagina più spiazzante del volume e, per chi frequenta assemblee dei soci, la più istruttiva.

Il merito di questo testo è di offrire un vocabolario nuovo a problemi vecchi, e di farlo in 120 pagine che si leggono in modo molto agile. **La tesi finale è che non vince chi**

Scopri tutti i contenuti e le novità di Vita.it

Abbonati 