



Direttore di *E&M*, è professore di Strategia Aziendale presso l'Università Bocconi e SDA Bocconi School of Management.

fabrizio.perretti@unibocconi.it

La ricerca scientifica sul management: a chi serve?

A guidarla non devono essere le imprese, bensì l'osservazione diretta di quello che avviene nelle aziende, per capirne il perché

La rilevanza della scienza per l'attività pratica è un tema ricorrente che oscilla tra due estremi. Da un lato la posizione di netta indipendenza e separazione tra teoria e prassi, in cui la ricerca conoscitiva non deve porsi finalità pratiche. Dall'altro, la posizione opposta di tipo strumentale, in cui la ricerca scientifica deve innanzitutto essere orientata in funzione della sua applicabilità e della sua utilità nella vita *activa* (1).

Si tratta di un dibattito che ha riguardato tutte le discipline scientifiche, a partire dalla fisica che è tradizionalmente considerata la scienza per eccellenza, e che spesso è originato da un «attacco» esterno, che non proviene cioè dalla comunità dei ricercatori. A cosa serve lo studio delle particelle subnucleari? Perché dobbiamo finanziare gli investimenti per gli acceleratori o per le sonde di esplorazione spaziale? Queste sono alcune delle tipiche domande che investono il dibattito e che si fondano su una visione pragmatica di confronto tra costi e benefici.

Recentemente la questione ha anche investito la disciplina del management, mettendo in discussione la ricerca scientifica che viene condotta nelle università e nelle business school di tutto il mondo. Il management, a differenza di una scienza naturale «dura» come la fisica, è considerato fin dalla

(1) Sulla distinzione tra *theoria* e *praxis* in campo scientifico si veda H. Arendt, *Vita activa. La condizione umana*, Milano, Bompiani, 2017 (ed. or. 1958).

sua origine una scienza applicata (come la medicina), connessa cioè ad alcune finalità pratiche e professionali. Questa differenza spiega, forse e in parte, come mai il dibattito sulla rilevanza dell'attività scientifica in tale disciplina abbia avuto origine all'interno della stessa comunità dei ricercatori.

L'esempio più recente di un dibattito molto vasto in tal senso (2) è rappresentato dal contributo di due accademici il cui titolo è molto eloquente – «It's Time to Make Business School Research More Relevant» (3) – in cui gli autori evidenziano due problemi principali: (i) i manager non leggono gli articoli pubblicati sulle riviste scientifiche di management; (ii) l'accademia e i ricercatori delle business school si occupano di temi di ricerca individuati senza consultarsi preventivamente con i manager e i soggetti che lavorano nelle imprese, senza avere cioè indicazioni su quali siano i problemi e i temi utili che dovrebbero essere indagati. Questo articolo ha ricevuto ampia diffusione nella comunità accademica e, in base ai commenti, è stato accolto molto positivamente. Poiché tratta un tema rilevante, anche con rispetto ai contenuti e alle politiche editoriali della nostra rivista, vorrei tentare qui di spiegare perché, al contrario di molti, io non condivido le conclusioni degli autori.

Il fatto che i manager non leggano gli articoli scientifici pubblicati sulle riviste accademiche non solo non ci deve stupire, ma non deve nemmeno essere considerato un problema. Le riviste scientifiche sono scritte da accademici per accademici, non sono riviste professionali o divulgative (come è per esempio la nostra rivista) rivolte a soggetti esterni. Questo avviene in tutte le discipline, anche in quelle ove la rilevanza pratica risulta addirittura maggiore. Pensiamo forse che i medici di base (ma anche molti di quelli specialistici) leggano regolarmente gli articoli pubblicati su riviste prestigiose come il *New England Journal of Medicine*, *Nature* o *The Lancet*? La risposta è no (4). Questo però non significa che non vi sia avanzamento nella pratica medica. Il fatto è che i canali attraverso cui si disseminano i risultati scientifici sono altri, in primo luogo i corsi e i seminari di aggiornamento e di perfezionamento. Così come nel campo medico, anche nell'ambito

(2) Si vedano per esempio R. Gulati, «Tent Poles, Tribalism, and Boundary Spanning: The Rigor-relevance Debate in Management Research», *Academy of Management Journal*, 50(4), 2007, pp. 775-82; D. Palmer, B. Dick, N. Freiburger, «Rigor and Relevance in Organization Studies», *Journal of Management Inquiry*, 18(4), 2009, pp. 265-72; J. Ozanne, B. Davis, «Making Research in Business Have More Impact: A Relational Engagement Approach», *AMA Scholarly Insights*, 2018.

(3) D.L. Shapiro, B. Kirkman, «It's Time to Make Business School Research More Relevant», *Harvard Business Review*, July 2018. Si veda anche l'editoriale apparso in una delle riviste scientifiche di management più importanti: D.L. Shapiro, B.L. Kirkman, H.G. Courtney, «Perceived Causes and Solutions of the Translation Problem in Management Research», *Academy of Management Journal*, 50(2), 2007, pp. 249-66.

(4) Si vedano M. O'Donnell, «Why Doctors Don't Read Research Papers», *British Medical Journal*, 330(7485), 2005, p. 256; M. Packer, «Does Anyone Read Medical Journals Anymore?», *MedPage Today*, 28.3.2018.

manageriale è importante riconoscere come la formazione continua sia non solo un momento imprescindibile dell'attività di ciascun manager, ma anche l'occasione principale in cui la ricerca scientifica viene divulgata e applicata alla pratica manageriale.

La ricerca scientifica in ambito manageriale – e veniamo qui al secondo punto – non deve però nemmeno essere guidata e indirizzata dalle imprese o da altri soggetti esterni. Come amava ripetere Albert Einstein, «è la teoria a decidere quel che osservi» (5) e, come ci ricorda Cicerone, la teoria è l'attività di quella categoria di persone che (non cercando né l'applauso né il guadagno) come spettatori osservano attentamente ciò che avviene e come avviene, e cercano di capire quello che succede e perché (6). Su questo punto nascono però alcune criticità che interessano, purtroppo, una tendenza diffusa nelle ricerche nel campo del management, ovvero una distanza sempre più crescente tra lo spettatore (chi fa ricerca) e l'oggetto di indagine. Una distanza e un distacco spesso ricercati nel nome di una maggiore legittimità scientifica della disciplina accademica. Ne sono testimonianza le diverse ricerche condotte senza che vi sia mai stato un contatto diretto con le imprese che si studiano, che utilizzano esperimenti somministrati a studenti e i cui risultati vengono però riferiti ad ambiti organizzativi e manageriali che non possono trovare una realistica approssimazione nel campione utilizzato, o in cui vi sono ricercatori che non hanno mai messo piede in un'azienda (e mai lo metteranno).

L'osservazione diretta non è un requisito necessario della scienza. Lo stesso Einstein nelle sue teorie si è basato su esperimenti mentali o su osservazioni indirette per testarle (per esempio la famosa eclisse di sole del 1919 che dimostrò la deflessione della luce esercitata dal campo gravitazionale). Ma, così come avviene ancora oggi nel campo della fisica delle particelle elementari, si tratta di esperimenti e di osservazioni indirette che – data l'impossibilità di altre opzioni – rappresentano l'unico metodo di osservazione disponibile. Rinunciare per principio, ove vi sia invece la possibilità, all'osservazione diretta e al contatto con l'oggetto di ricerca, rappresenta questo sì un problema e una grave limitazione. È come se la medicina si rifiutasse per principio di entrare in contatto diretto con i corpi umani e i pazienti. Ciò non accade e infatti la ricerca scientifica in campo medico si basa sul metodo clinico (che in greco significa «intendere il significato intimo delle cose»), ovvero sull'osservazione diretta dei singoli malati.

(5) Si veda G. Holton, *Thematic Origins of Scientific Thought*, Cambridge, Harvard University Press, 1973.

(6) Si veda M.T. Cicerone, *Discussioni Tuscolane*, V 3, 8-9.

Il problema della ricerca scientifica nel management si pone nel momento in cui vuole assomigliare, adottandone i metodi, a discipline scientifiche a essa distanti (7). La ricerca non deve quindi essere guidata dai manager con riferimento a che cosa questa debba indagare, deve semplicemente continuare (o riprendere ove non l'avesse più fatto) a osservare la «vita *activa*» del management, per capire che cosa avviene nelle imprese, come avviene e tentare di comprenderne il perché. Nel farlo deve inoltre aver presente che una scienza sociale empirica «non può mai insegnare ad alcuno ciò che egli deve, ma soltanto ciò che egli può e – in determinate circostanze – ciò che egli vuole» (8).

È con questo spirito ed è anche da questa prospettiva che il numero attuale di *Economia & Management* accoglie per l'ultima volta la sezione Science. La nostra vuole infatti essere esclusivamente una rivista divulgativa che accoglie contributi scritti (prevalentemente) da accademici ma rivolti a un pubblico non accademico, che ha desiderio di approfondire i temi economici e manageriali per interesse generale o per attività professionale. Così però come avviene nel caso dell'economia circolare – oggetto del nostro dossier – dove non vi è separazione lineare tra flussi, ma ciascuno di questi è reintegrato ed è parte di un sistema unico, a monte di questa attività di divulgazione vi è sempre la ricerca scientifica condotta da chi le imprese le osserva con attenzione. Buona lettura!

(7) Sulle differenze delle scienze storico-sociali e sulla validità dei loro procedimenti d'indagine si veda l'introduzione di Piero Rossi a M. Weber, *Il metodo delle scienze storico-sociali*, Torino, Einaudi, 1958 (ed. or. 1922).

(8) Si veda M. Weber, «L'oggettività conoscitiva della scienza sociale e della politica sociale», *ivi*.