

Formazione

Musica maestro! Anzi, manager

Al Dipartimento di Processi formativi seminari sulle analogie tra l'azienda e l'orchestra



24 aprile 2007

di Mariano Campo

Cosa accomuna un grande direttore d'orchestra come Toscanini e il manager di una multinazionale, ma anche di una qualunque piccola e media azienda? Questo parallelismo, che a prima vista può apparire bizzarro, è stato al centro di una serie di incontri tenutisi nei giorni scorsi nell'ambito delle iniziative seminariali del dottorato internazionale in "Scienze umane" (coordinatore prof. Franco Coniglione) e del dottorato in "Fondamenti e metodi per i processi formativi" (coordinatore prof.ssa Maria Tomarchio), presso il Dipartimento di Processi formativi a Palazzo Ingrassia.



Relatori e senza dubbio autorevoli testimonial viventi del rapporto ideale tra azienda e orchestra sono stati il maestro Francesco Attardi, celebre direttore e storico della musica, e Giuseppe Pasero, consulente di direzione nel settore delle risorse umane, fondatore della società Athena. Da quando i due hanno scritto un best seller in materia (*Leadership trasparente. Direzione d'orchestra e management d'azienda*, Franco Angeli 2004), sono diventati quasi inseparabili nel loro tour per l'Italia, finalizzato ad illustrare i vari aspetti di questo rapporto.

"L'orchestra è un'azienda visibile - taglia corto Pasero -, perché tutti i suoi 'processi di produzione' e i suoi 'prodotti' sono immediatamente visibili e giudicabili dal pubblico in sala. Per questo al direttore spetta la responsabilità di assicurare una qualità immediata nell'esecuzione, e nel corso delle prove spiega ai suoi collaboratori come non commettere errori. Gli step produttivi delle aziende non sono purtroppo altrettanto visibili, non è perciò facile sapere esattamente quali sono gli elevatissimi costi imputabili alle

lavorazioni riuscite male. Di certo si sa che tali costi ricadono spesso sul mercato e, in qualità di destinatario finale, sul cliente". "L'orchestra - rafforza il concetto il maestro Attardi - è una cucina trasparente, nella quale i commensali possono controllare passo dopo passo la qualità degli alimenti, a partire dagli ingredienti di base. Nelle nostre lezioni torniamo indietro sino alle origini delle orchestre: da quelle piccole, paragonabili ad aziende artigianali, di Haydn e di Mozart, con pochi archi e quasi strumenti a fiato, a quella beethoveniana, con molti fiati, archi, percussioni e il coro, fino alla mega orchestra di Mahler con oltre mille componenti".

Questa evoluzione numerica ha richiesto che il leader del gruppo - inizialmente il primo violino -, divenisse alla fine una persona esterna: il direttore d'orchestra, appunto. Ed è cambiato il modo di gestire gli uomini, esattamente come avviene quando un'azienda a conduzione familiare cresce di dimensioni, imponendosi in questo caso un adeguamento qualitativo nella gestione del gruppo.

Se questa è una delle più evidenti somiglianze, allora può anche avvenire che Arturo Toscanini sia preso ad esempio di "leader dittatoriale", esattamente come quei padri-padroni che guidano tante piccole imprese con piglio autoritaristico. "Ma il leader deve anche saper essere flessibile - riflette Pasero -, deve coinvolgere il gruppo dal punto di vista motivazionale, e nei rapporti con i suoi collaboratori deve applicare un idoneo percorso psicologico, comportamentale e anche linguistico, puntando molto sulla comunicazione non verbale". "Avete mai fatto caso ai gesti e alle smorfie che compie un direttore d'orchestra sul podio?", ci chiede Attardi. "Non è certo solo con la bacchetta che il direttore comunica con i suoi orchestrali, ma anche con gli occhi, le mani e le espressioni del viso."

Altre analogie riguardano la struttura gerarchica piramidale di aziende ed orchestre, evidente nel fatto che ciascun orchestrale conosca solo le note che deve eseguire lui, mentre è soltanto il direttore che conosce tutta la partitura, come avviene per i vari livelli di un'organigramma aziendale: "Ecco perché le aziende dovrebbero ricorrere maggiormente alla concertazione - spiegano Attardi e Pasero -: l'etimologia di questo termine, oggi abbondantemente utilizzato in diversi campi, deriva dal latino *cum-certamen* e ricorda proprio l'operazione con la quale, prima di un concerto, il direttore cercava di mettere insieme orchestra e coro".

Cosa può mutuare allora l'azienda dalla musica sinfonica? "La sensibilità verso la qualità istantanea dell'esecuzione", risponde Pasero. "I direttori d'orchestra - conclude Attardi - dovrebbero invece avere, nel proprio bagaglio di formazione, anche delle nozioni specifiche di psicologia dei gruppi e di gestione delle risorse umane, discipline che sono entrate a pieno titolo già da un bel po' di tempo nei percorsi formativi di tipo aziendalista".