



studiotagliente

dialogo e creatività

viale felissent, 84/1 - 31100 treviso - italy - tel. +39 0422 424265  
franco@tagliente.com - www.studiotagliente.com - skype: taglientestudio



## Uomini o caporali?

di Franco Tagliente

*Nella volontà di tutti gli uomini del gruppo e non dei soli capi risiede la forza che consente di raggiungere qualsiasi obiettivo.*

Narra un'antica storia orientale che a un uomo che da anni cercava di scoprire il segreto della nascita e della vita di una collettività, fu detto che un pozzo possedeva la risposta a cui egli così ardentemente aspirava. Quella risposta gli fece comprendere che **"il tutto è maggiore delle somma delle sue parti"** e l'uomo del racconto scoprì il maggior valore dell'interezza del sitar, dello strumento musicale, rispetto a quello dei singoli suoi componenti. La metafora ci aiuta a comprendere dove ricercare **la forza di un gruppo di uomini che lavorano l'uno accanto all'altro per anni**, senza saper essere, nella gran parte dei casi, null'altro che singoli individui solo formalmente uniti ma in realtà separati gli uni dagli altri. Quella forza va ricercata nella capacità che essi hanno, anche quando non ne abbiano coscienza, di **poter esprimere di più della somma delle individuali abilità**. Così come occorre saper costruire uno strumento musicale armonizzando i singoli elementi, è necessario saper far convivere le diverse e differenti persone che "vogliono" diventare un gruppo armonizzando i loro pensieri, i loro sentimenti e soprattutto le loro volontà. Il verbo volere è qui evidenziato perché **un requisito è indispensabile per la nascita e l'accrescimento di un gruppo di uomini: la loro volontà di stare insieme**. Senza questa infatti, un gruppo non potrebbe essere tale; sarebbe semmai un insieme di singoli individui, di tanto in tanto riuniti per discutere un argomento o per dirimere una questione; ma mai per condividere un progetto facendolo risuonare nei loro cuori oltre che nei loro pensieri. Se è la volontà dunque la manifestazione umana che per prima è chiamata in causa quando ci si pone quale obiettivo quello del facilitare la vitalità di un gruppo di uomini, c'è da chiedersi: **"Come farla emergere?"**.

E soprattutto c'è da domandarsi se la sua creazione sia demandabile al rispetto di una ricetta o se non debba invece essere assicurata dallo stesso lavoro di gruppo. E' un po' come il serpente che si mangia la coda. C'è forse altra soluzione infatti che non sia quella suggerita dal mitico Uroboro?

Potrebbe infatti un gruppo esprimere la sua volontà attraverso altri che non siano i singoli componenti il gruppo stesso?

Ecco allora che emerge oltre alla "entità gruppo" anche l'"entità singolo" e non c'è quella senza questa giacché non è possibile definire un gruppo senza definire i suoi singoli individui, le



studiotagliente

dialogo e creatività

viale felissent, 84/1 - 31100 treviso - italy - tel. +39 0422 424265  
franco@tagliente.com - www.studiotagliente.com - skype: taglientestudio



single individualità, le singole persone, i singoli "io", come **musicisti di un complesso jazz**. In un tipo di complesso cioè in cui i singoli solisti esprimono se stessi negli "a solo" mentre il motivo conduttore è suonato da tutti gli altri: un complesso in cui ciascuno ha lo spazio per emergere dal gruppo grazie al sostegno degli altri e all'assenza di prevaricazioni. Anche le aziende sono come complessi jazz e non più orchestre sinfoniche i cui componenti guardano verso un unico direttore d'orchestra sul podio. Infatti nelle aziende la figura del direttore d'orchestra sta assumendo connotati diversi rispetto al passato, sta diventando sempre di più quella di un "primus inter pares", non più in piedi sul podio ma seduto come un musicista fra i musicisti, leader e non comandante, riconosciuto per il suo valore e non per il suo potere.

Se questa dunque è la **nuova forma di leadership** di cui occorre dotarsi per vivere adeguatamente le dinamiche di gruppo dei nuovi tempi, è necessario allora escludere che un gruppo si possa formare per volontà di un direttore generale, di un amministratore delegato o di un "padrone" senza che questi si siano domandati prima se la loro volontà corrisponde a quella di ciascuna persona del "gruppo in formazione". Chi scrive, dopo oltre sei lustri di esperienza a contatto con tanti uomini d'azienda, crede che un gruppo perché possa definirsi veramente tale debba essere formato per volontà autonoma e non per imposizione. Ad una "sommatoria" proposta calata "dall'alto" deve necessariamente corrispondere un **desiderio di coesione che proviene "dal basso"** perché se così non fosse il lavoro di quegli uomini, ancorché riuniti con sistematicità intorno al "malato" non porterebbe ad alcuna guarigione né miglioramento.

Il processo terapeutico nelle aziende non è infatti demandabile ad altri che non siano i pazienti stessi e non v'è forza alcuna, ancorché contrattuale, che riesca a far "sentire" uniti quanti non "sentono di volerlo sentire".

Quanto più il capo superiore, esercitando la sua autorità, pretendesse il funzionamento del gruppo dei suoi responsabili o quadri, tanto più questo gli sguscerebbe dalle mani come la più agile delle anguille con l'aggravante dell'essere lui considerato per giunta come quella figura di caporale così magistralmente descritta da Totò qualche decennio fa in una delle sue indimenticabili farse.

Per non essere considerati capi/caporali non c'è dunque che una strada, quella dell'entrare all'interno del gruppo, scendendo dal podio, per conquistare il riconoscimento grazie all'autorevolezza del sapere e non all'autorità del potere, mettendo se stessi in discussione insieme ai propri uomini, per dare e nel contempo ricevere aiuto. Alla domanda dunque che molti direttori generali o amministratori delegati rivolgono a chi scrive quale facilitatore per sapere se sia il caso che entrino a far parte del loro gruppo di responsabili si può rispondere usando quella frase che Giulio Cesare pretendeva gli fosse ogni



studiotagliente

dialogo e creatività

viale felissent, 84/1 - 31100 treviso - italy - tel. +39 0422 424265  
franco@tagliente.com - www.studiotagliente.com - skype: taglientestudio



giorno detta dai suoi uomini: "Chi ti credi di essere, tu, zucca pelata". L'umiltà del grande Condottiero forse può servire a comprendere, dopo molti secoli, che **ciò che conta nel rapporto con gli uomini è saper essere uomini e non caporali**. Un vero capo non teme il giudizio del gruppo cui appartiene perché ne fa parte, vive al suo interno gioie e dolori in ogni circostanza, non si erge a giudice ma si propone quale amico: è un condottiero, non un comandante.

di Franco Tagliente in *Solo impresa. Le nuove frontiere dell'Economia*