

INTRODUZIONE

di Bruno Ermolli*

Istruzioni per l'uso: perché leggere questo libro e come affrontare un viaggio

Questo libro ha un obiettivo principale, anticipato nel sottotitolo (esperienze e appunti di viaggio sul processo di identificazione soggetto/impresa) ma mette anche in evidenza che quando si entra in un elemento specifico del mondo aziendale (come specifica è l'identificazione tra uomo e azienda) non si deve perdere di vista una visione complessiva di quel mondo.

Da aziendalista convinto mi si perdoni la domanda pleonastica: che cos'è l'azienda?

Qualcuno, tempo fa, la definì come il coordinamento in atto di “uomini-mezzi-informazioni” verso l'obiettivo ‘lecito’ del Profitto, dove è facile vedere nel ‘coordinamento’ il punto critico: lo sviluppo omogeneo dei tre fattori è la chiave del successo, la loro divaricazione, la loro disomogeneità non può che produrre problemi/anomalie con immediate conseguenze gestionali.

Prima ancora di dare spazio al merito del testo, risaltano due particolarità: *la prima*, si tratta di un libro scritto da un consulente di management nel contesto di una società di consulenza di direzione e organizzazione (Sin&rgetica), *la seconda*, il team multidisciplinare che ha lavorato nei vari interventi aziendali e dalle cui esperienze il libro è scaturito.

Questa seconda particolarità, che per altro è una costante distintiva della società di consulenza, consente, per inciso, di fare una breve riflessione su due entità spesso in antitesi ma necessariamente complementari: ricerca/teoria e realtà applicativa. È noto lo sforzo che gli studiosi (accademici e non) devono fare per compenetrare i fenomeni sociali, economici e in genere di business e come, sull'altro fronte, ci sia la fatica dei manager e dei consulenti (a loro volta manager, pur in modo diverso) per comprendere e rendere concreti i messaggi che scaturiscono dallo studio, dalla ricerca e dalla teoria.

* Bruno Ermolli è Presidente di Sin&rgetica Srl.

Gli ‘uomini del fare’ (tali sono a diverso modo manager e consulenti) si trovano nelle condizioni di dover interpretare, tradurre e rendere applicabili le idee, le scintille, le intuizioni contenute nei lavori accademici. Il consulente, nella sua contiguità con il manager è anche qualche cosa di più: è un enzima, un facilitatore che trasferisce il risultato del suo sforzo interpretativo all’applicazione in azienda e spesso ne verifica i risultati. La sua bravura si misura con la sua capacità di stimolare l’imprenditore a individuare i veri bisogni dell’azienda e di saper scegliere gli interventi adeguati a soddisfarli. In questo senso il libro è una sfida di linguaggio, di contenuto e di esperienza applicativa lungo un ‘itinerario’ che sottopone via via ‘paesaggi’ forse anche noti, ma spesso sottovalutati. Infatti, non è forse ovvio affermare che occorre porre l’uomo al centro, tenere alto il morale e positivo il clima, nonché di fare in modo che questo ‘uomo’ si fidi e creda negli obiettivi aziendali!

Quando la comunicazione non comunica, quando si è circondati da atteggiamenti contraddittori o conservativi, o si è in presenza di uno scollamento tra obiettivi e reale possibilità di raggiungerli, non è improbabile trovarsi alle prese con frustrazione e demotivazione: e il ‘conto’ di tale clima è pagato dall’azienda. Allora, come un ‘buon medico’, non bisogna accontentarsi di aver individuato i sintomi; è necessario coinvolgere il paziente per comprenderne le cause e disporre del suo quadro clinico completo per arrivare alla cura, al fine di evitarne il rigetto o di comprometterne il successo.

Questo non è un libro di agile lettura, ma ha un suo ben preciso carattere, un suo stile, e si apprezza non solo per quello che dice ma anche per ciò che non dice: offre infatti una serie di strumenti interpretativi e si astiene dall’indicare modelli o tecniche prescrittive.

La metodologia utilizzata, in cui hanno trovato spazio sia le riflessioni di origine psicosociale, sociologica e di antropologia culturale, sia le esperienze aziendali provenienti direttamente dal campo, ha permesso di individuare quegli strumenti interpretativi capaci di sollecitare, soprattutto nella gestione delle risorse umane, una profonda riflessione e rilettura degli accadimenti aziendali, mirati a interpretare e riprogettare strumenti e leve, il più delle volte noti e forse anche già utilizzati (un esempio per tutti: i social network).

Chissà, potrebbe essere proprio questo il suo pregio, dato che non esistono ricette, cioè cose buone e semplici, valide per tutte le aziende.