

Franco Marzo

L'ACCORDATURA

Diventare leader ispirativi
imparando dalla musica



FrancoAngeli

AIDP

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.





AIDP

ASSOCIAZIONE ITALIANA
PER LA DIREZIONE DEL PERSONALE

Direzione:
Paolo Iacchi e Luca Solari

Il rapporto individuo-organizzazione è in fase di profondo cambiamento. I bisogni, le aspettative e i valori del soggetto sono negli ultimi anni profondamente mutati, così come le conformazioni organizzative e le dinamiche che le percorrono. Ne consegue che chi si occupa di gestione e sviluppo delle risorse umane nelle organizzazioni deve rivedere profondamente non solo la strumentazione in suo possesso ma il significato stesso della sua azione. Mai come in questo momento, infatti, la funzione HR sta riflettendo e modificando ruolo, metodi e senso del proprio agire. La globalizzazione dei mercati da un lato e lo sviluppo tecnologico dall'altro stanno sollecitando la funzione verso un suo profondo rinnovamento. Oggi più che mai la risorsa umana dev'essere posta al centro di questo cambiamento. Questo implica tenere in gran conto anche il diverso atteggiamento del soggetto di fronte al lavoro e al suo ruolo e le implicazioni di questo nuovo approccio sul versante dell'organizzazione.

L'Associazione Italiana per la Direzione del Personale da oltre mezzo secolo riunisce a titolo individuale tutti gli operatori che si occupano di gestione e sviluppo delle persone all'interno delle organizzazioni. Di fronte a uno scenario come quello descritto AIDP vuole quindi favorire il dibattito attorno a questi temi: obiettivo di questa Collana è raccogliere ed offrire le più significative idee, tendenze ed esperienze a livello nazionale ed internazionale che possano aiutare l'innovazione in atto non solo nella funzione HR ma più in generale nella gestione e nella crescita delle persone all'interno delle organizzazioni.

Il target di riferimento non è, infatti, solo quello degli operatori di settore in senso stretto ma più in generale tutti coloro che si occupano delle persone come fattore indispensabile di crescita delle imprese e, con esse, dell'intero sistema economico, sociale e civile.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Franco Marzo

L'ACCORDATURA

Diventare leader ispirativi
imparando dalla musica



FrancoAngeli

AIDP

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2020 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

A Gianfranco Venturato manager ispirativo,
amante della vita e delle arti, mio mentore e grande amico

Ringrazio Paolo Capucci per il sostegno all'idea
del leader ispirativo nel mondo bancario

“Il successo è un participio passato, il futuro è far succedere”

INDICE

Prefazione , di <i>Enrico Carletti</i>	pag.	9
1. Fare il manager oggi	»	11
1.1. Sono cambiati i follower	»	11
1.2. Il capitalismo etico	»	12
1.3. Globalizzazione e multiculturalità	»	13
1.4. Gli insegnamenti della musica	»	13
2. L'accordatura di sé	»	15
2.1. La struttura della musica	»	15
2.2. L'orchestra che è in te	»	23
3. L'accordatura ritmica	»	31
3.1. Il tuo credo (valori e regole)	»	31
3.2. Adriano Olivetti – Il grande leader ispirativo ritmico	»	37
3.3. Scheda sul ritmo	»	38
4. L'accordatura melodica	»	41
4.1. Qual è la tua follia?	»	41
4.2. Dino Gavina – Il leader ispirativo melodico	»	48
4.3. Scheda sulla melodia	»	49
5. L'accordatura armonica	»	53
5.1. L'accordo con te stesso	»	53
5.2. La diversità come valore	»	54
5.3. L'integrazione serve a rimanere integri	»	58
5.4. La connessione	»	61
5.5. Connessione interna: sei connesso?	»	68
5.6. La connessione al sistema	»	75
5.7. Energia e risonanza	»	80

5.8. Enrico Mattei – Il manager ispirativo armonico	pag.	92
5.9. Scheda sull'armonia	»	93
6. L'accordatura timbrica	»	95
6.1. Il tocco del direttore: il vostro	»	95
6.2. L'identità	»	101
6.3. Flavio Briatore – Il manager ispirativo timbrico	»	111
6.4. Scheda sul timbro	»	112
6.5. L'ispirazione e i neuroni a specchio	»	113
6.6. L'arte come fonte di ispirazione	»	119
7. L'accordatura fa bene anche al corpo , di <i>Maddalena Monari</i>	»	125
Conclusioni	»	127
Bibliografia	»	131

PREFAZIONE

di *Enrico Carletti**

C'è qualcosa nell'aria che mi fa muovere. Non lo so spiegare. Sento una forza dentro di me che mi fa desiderare intensamente di farlo, fino a diventare, a volte, fastidiosa per l'insistenza e la persistenza. Anche se non so come fare, so che devo provare anch'io. Lo devo fare. Non posso stare fermo. È un desiderio infinito che mi impone di farlo. È un piacere infinito che mi muove a farlo. Di questo parla Franco in questo libro. Lo fa attraverso il linguaggio della similitudine e della metafora. Prende una fra le più grandi forme d'arte: la Musica. Traccia con il metodo induttivo che prevede l'analisi delle esperienze, e risolve con metodo deduttivo quello che non è sperimentabile e che può derivare solo dal ragionamento. Dipinge una tela ricchissima di colori che sono esempi di grande chiarezza: il leader deve fare i conti con l'impalpabilità della musica. Un salto di livello nella coscienza, da logica a emozionale. Franco ci accompagna in una corsa su di una strada, dove da un lato c'è la musica e dall'altro il leader e la sua impresa. Guardando a destra e a sinistra scoprirete quante cose siano simili e come ben si sovrappongano per concetto e non solo. Ho scritto "non solo" perché l'esperienza della lettura di questo libro porta alla comprensione della "risonanza". Di come la vibrazione di un corpo può metterne in movimento un altro. Così come alcuni nostri comportamenti inducono altri a seguirci con convinzione e piacere. Non c'è scuola di management che possa ottenere gli stessi risultati analizzando causa/effetto dei comportamenti umani o che più banalmente spieghi le tecniche di "motivazione" da utilizzarsi con i collaboratori. Qui siamo su di un altro livello. Di nuovo: da logica a emozione. Un livello che deve essere percepito da chi legge. Come quando si ascolta una buona musica, si riceve piacere, emozione, energia e tutto ciò senza che nessuno lo abbia smontato, analizzato, razionalizzato, ed infine, insegnato. L'equilibrio, l'armonia, la matematica, il ritmo, la motivazione, l'analisi, tutti sostantivi apparentemente diversi,

* Imprenditore (Presidente Onorario della Casa della Musica di Pieve di Cento).

che stanno a destra o a sinistra del nostro percorso, della nostra strada come detto poc' anzi. Essi sono in realtà utilizzabili magnificamente e con grande chiarezza assieme e sono tutti necessari, tutti "sulla medesima strada" che porta al risultato, all'applauso. La Bellezza, l'amore, il successo, il piacere partono dal coinvolgimento emotivo delle persone. La musica è coinvolgimento emotivo. Il successo dell'impresa dipende dal coinvolgimento emotivo sia dei collaboratori sia dei clienti. Il regista, il cantante, l'imprenditore, l'autore, tutti i leader devono comprendere bene i mezzi che hanno a disposizione per performare e creare piacere, per se stessi e per gli altri. Conoscere i propri talenti e riconoscere quelli degli altri attorno a sé e farli divenire i propri punti di forza. Ed ora signore e signori, Franco Marzo e la *Sua orchestra*.

1.1. Sono cambiati i follower

Un amico imprenditore mi faceva notare come sia diventato difficile fare il “manager” in Italia rispetto ad altri Paesi come l’India, la Cina o altre società industriali in via di sviluppo. È comprensibile. L’Italia ha la fortuna di appartenere al gruppo di nazioni più civilizzate e benestanti del pianeta. Con un PIL pro capite di 35.000 dollari si classifica tra i primi 40 Paesi più ricchi del mondo¹. Per intenderci in Russia è di 24.400 dollari, in Brasile di 16.155, in Cina 13.224, in Indonesia di 10.651, l’India 5.808. Questa condizione di privilegio se da una parte ci può inorgoglire, dall’altra ci obbliga a fare i conti con un nuovo tipo di cultura del lavoro e di relazione tra impresa e lavoratore. L’Italia è un Paese post-industriale. Secondo l’ISTAT² su 23 milioni di occupati, se si escludono 3 milioni di artigiani, soltanto 4,6 milioni sono nella “produzione”. I restanti sono *knowledge worker*, lavoratori delle conoscenze, prevalentemente diplomati e laureati, con un’elevata coscienza di sé e dei propri diritti.

A questo contesto economico vanno aggiunti gli effetti generati dalla diffusione di internet e di tutte le sue declinazioni web e social. Se fino a qualche anno fa, qualità come “conoscenze”, “competenze” e “reputazione” potevano supportare la leadership di un manager, oggi queste leve hanno perso gran parte della loro forza. Grazie a Google, Wikipedia e al web, il “sapere” è alla portata di tutti è diventata una *commodity* e ha perso valore. Non basta “sapere” per essere un leader.

Il potere del “saper fare” è minacciato da milioni di tutorial che permettono a chiunque di fare qualsiasi cosa, dal caciucco alla livornese alla bomba atomica. Non è una provocazione, Chris Anderson, nel suo best seller

1. [https://it.wikipedia.org/wiki/Stati_per_PIL_\(PPA\)_pro_capite](https://it.wikipedia.org/wiki/Stati_per_PIL_(PPA)_pro_capite).

2. http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV_TAXOCCU#.

Makers³, afferma che oggi, grazie alle tecnologie diffuse e ad internet, “tutti possono fare tutto”. La conseguenza è che anche la “competenza” ha perso gran parte del suo valore.

Anche la *reputazione* e il *prestigio* sono stati messi in discussione dalla cultura social del “uno vale uno” e dall’idea che siano comunque frutto di privilegi del passato e non di un reale merito personale. In questo contesto, gestire le persone e soprattutto motivarle richiede skill e sensibilità nuove. La *knowledge economy* ha bisogno di idee e partecipazione e per ottenerli non bastano più gli incentivi economici, le prospettive di carriera o le pacche sulle spalle. Per ottenere ciò che definiamo *engagement* occorre sviluppare la capacità di intercettare e mobilitare oltre che la “ragione” anche sentimenti profondi ed emozioni. Per riuscirci, il manager dovrà mettere in gioco tutto sé stesso, con la consapevolezza che i suoi collaboratori sono intellettualmente esigenti ed emotivamente scettici, e non si accontenteranno di qualche citazione di Jack Welch.

1.2. Il capitalismo etico

Vi siete mai chiesti come mai le persone si annoiano sul lavoro (retribuito) e poi vanno a fare volontariato a raccogliere plastica dalle spiagge e dai boschi (gratis)? Perché del lavoro retribuito non capiscono il senso, mentre l’ambiente e il destino del pianeta sono temi che li appassionano e coinvolgono. Un importante cambiamento con cui dovrà fare i conti il manager è legato alle nuove istanze del capitalismo etico e sostenibile. Il 24 settembre 2019 Black Rock, la più importante società di investimenti del mondo, comunica ufficialmente che il capitalismo è cambiato. Le società non possono più rincorrere il profitto fine a se stesso, ma solo quello sostenibile. Ci tiene a precisare che non è più una moda e che il cambiamento è reale e radicale, gli investitori vogliono aziende sostenibili. A riprova del mutamento in atto ricorda che oggi i fondi comuni europei e americani e gli Exchange Traded Funds (Etf) sostenibili rappresentano un volume pari a 760 miliardi di dollari, contro i 453 miliardi del 2013.

Qualche mese dopo, il 12 novembre, sulla rivista online *Business Insider Italia*, Corrado Passera afferma che “il capitalismo deve correggersi: non basta il profitto, bisogna pensare al bene comune. Altrimenti può succedere di tutto”.

Di fronte a questa prospettiva il “manager” dovrà riscoprire non solo la tecnica e la strategia, ma anche le emozioni e i sentimenti, le aree che si sviluppano durante l’infanzia e l’adolescenza, quelle aree che in età adulta sono più difficili da cambiare. Se la tendenza annunciata da Black Rock e Passera sarà confermata, assisteremo alla nascita di “**nuovi manager**”, meno “cinici e spregiudicati”, ma più umani ed empatici, più “musicali” e ispirativi.

3. C. Anderson, *Makers. Il ritorno dei produttori*, Rizzoli Etas, 2013.

1.3. Globalizzazione e multiculturalità

Il terzo elemento che condiziona il mestiere del manager è la globalizzazione, la possibilità o necessità di aprire mercati e partnership in tutti i Paesi del mondo. Si affaccia l'esigenza di entrare in relazione con un pubblico vasto, diversificato e soprattutto multiculturale. Gestire rapporti generativi con indiani, americani e giapponesi comporta l'acquisizione non solo di linguaggi diversi, ma anche di una sensibilità quanto più universale possibile. Chi ha lavorato in aziende multinazionali sa che a prescindere dai comportamenti dei singoli, esistono valori riconosciuti in tutte le culture del mondo: rispetto, responsabilità, ascolto, fiducia, integrità, diversità, solo per citarne alcuni. La "multinazionalità" non nasce per caso, ma da una visione internazionale, dalla capacità delle imprese di parlare a pubblici diversi usando un linguaggio chiaro, semplice e soprattutto universale. Ovviamente non mi riferisco alla lingua inglese, ma a quell'insieme di valori in grado di animare il senso di appartenenza e sostenere l'identità dell'impresa ovunque nel mondo. Per diventare "multinazionali" anche le piccole e medie imprese nazionali dovranno apprendere questo linguaggio, riscoprire i valori che avvicinano le persone e l'umanità. L'antropologia e l'etnografia, discipline abbandonate per anni a favore della psicologia, diventano improvvisamente importanti. Il rispetto delle usanze e delle religioni, la concezione della diversità come valore, la capacità di costruire sistemi di integrazione, sono oggi skill indispensabili.

1.4. Gli insegnamenti della musica

L'esigenza di un manager ispirativo nasce da queste tre premesse. Per ottenere valore dai suoi collaboratori, non potrà più chiedere o comandare, dovrà sempre più delegare limitandosi ad orientare, motivare, energizzare. In una parola **ispirare**. In questo contesto la musica fornisce alcuni insegnamenti preziosi sia dal punto di vista valoriale ed emozionale, sia da quello funzionale e identitario. La musica non è solo emozione e sentimento, ma anche matematica, organizzazione e identità culturale.

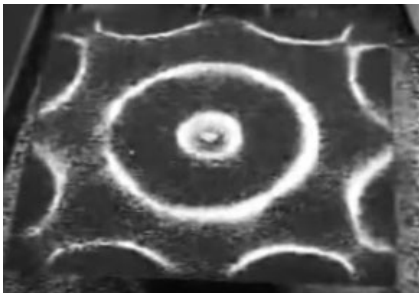
Occorre dire che imparare dalla musica non è una novità di oggi e che fin dai tempi antichi la musica era considerata materia indispensabile per la formazione della classe dirigente. Insieme ad astronomia, aritmetica, geometria, grammatica, retorica, dialettica faceva infatti parte delle sette arti liberali, riservate per secoli all'educazione delle classi governanti, così come lo è ancora in molti Paesi del mondo.

Ma la musica non è soltanto un "prodotto" culturale. Oggi grazie alle neuroscienze, sappiamo che l'ascolto e la pratica della musica hanno un ruolo importantissimo nello sviluppo del cervello e delle sue capacità di comprendere e gestire la complessità. I neuroscienziati sostengono che ascoltare di-

versi tipi di musica (soprattutto in età evolutiva) attiva una serie di reti neurali che potranno essere utilizzate in età adulta per comprendere meglio la complessità della realtà. È stato dimostrato che l'apprendimento del pianoforte ha un impatto sulla neuroplasticità del cervello e che inspessisca il corpo calloso, la parte che collega l'emisfero destro a quello sinistro⁴.

Mi affiderò agli insegnamenti di uno dei tipi di musica più universali ed apprezzati del mondo, la musica tonale, quella organizzata attraverso elementi ritmici, melodici, armonici e timbrici. Non si spaventi chi non è musicista. La musica è un linguaggio che apprendiamo attraverso l'ascolto, e anche se non sapete suonare nessuno strumento, siete tranquillamente in grado di comprendere e apprezzare ciò che ascoltate.

Per farvi capire quanto sia potente la musica vi propongo un esempio incredibile sugli effetti che i suoni **intonati** (non i rumori) producono sulla materia in termini di ordine e bellezza. Tra i fenomeni più bizzarri e meno conosciuti della fisica e della comunicazione induttiva, vi è una scienza che studia il potere dei suoni di "impartire ordini" alla materia e di orientarla. Pochissimi conoscono la *cimatica* (neanche Microsoft word che me lo sottolinea in rosso). Per capire di cosa si tratta vi invito a vedere su internet il video di un certo Nigel Stanford. È spettacolare⁵. Tra i molti effetti dei suoni vedrete come ogni nota abbia il potere di ordinare la materia (nel video si tratta di sabbia molto fine) secondo schemi ordinati, formando disegni simmetrici dal sapore ornamentale. È qualcosa che studiava persino Galileo Galilei e che nel XVIII secolo studiò approfonditamente Ernst Chladni, musicista e fisico tedesco. Non so dirvi perché questa scienza sia rimasta così ai limiti della ricerca scientifica, forse perché i suoni, e la musica più in generale, vengono considerati marginali, oggetti di divertimento, passatempi per spensierati o sfaccendati "dionisiaci". Eppure, dentro ad ogni suono vi è "consistenza", "significato", "forma e contenuto" come potete vedere dall'immagine che ho ritagliato. Guardando il video scoprirete il potere dei suoni,



come al loro modificarsi si modifichi immediatamente anche la disposizione delle particelle di sabbia. Evidentemente ogni nota contiene le istruzioni che danno origine a disegni diversi. È ciò che differenzia il suono dal rumore; è il grande potere del suono, forse il motivo per cui le parole possono diventare "pietre".

4. Il neuroscienziato americano Michael S. Gazzaniga, di cui consiglio la lettura di *La coscienza è un istinto* (Raffaello Cortina Editore, 2019), sostiene che la comunicazione tra i due emisferi sia alla base di ciò che chiamiamo "coscienza".

5. <https://www.youtube.com/watch?v=Q3oItpVa9fs>.

2.1. La struttura della musica

*Perché la musica – Music is the art of sound in time, that expresses ideas and emotions in significant forms, through elements rhythmic, melodic, harmonic and of timbre*¹.

Questa definizione dell'American College Dictionary (1948) definisce la struttura della musica occidentale, quattro elementi che hanno consentito alla “nostra” musica di “esprimere idee ed emozioni” attraverso decine di generi musicali diversi e migliaia di brani, nonché di ottenere successo in tutti i cinque continenti. Non so dirvi il motivo, ma dal rock al pop, dalla musica classica al tango, dal reggae allo swing, per citarne solo alcuni, la composizione di questi quattro elementi, ritmo, melodia, armonia e timbro, ha reso la musica (tonale) un “modello” di successo planetario.

L'assenza di anche un solo elemento rende l'ascolto più difficile. È il caso di alcune musiche orientali (*modali*) e della “dodecaфонia” occidentale, detta anche musica *atonale*. Quando manca un elemento la musica diventa difficile da ascoltare. Ovviamente non è un giudizio di merito o di bellezza, ma soltanto una constatazione di accessibilità, di capacità di affascinare, farsi seguire, trascinare un vasto pubblico. Esattamente quello che ci aspettiamo da un leader. Penso che sia grazie a questi quattro elementi che artisti come i Queen, Bruce Springsteen e anche il nostro Vasco Rossi, siano riusciti a fare cantare, ballare, battere le mani a decine di migliaia di persone contemporaneamente all'interno di uno stadio.

Questa leadership musicale nasce dalla “composizione” di questi **quattro elementi** che, come vedremo, sono quattro parti di noi, del nostro modo di pensare, di agire e di essere. Essi fanno di noi un'orchestra che possiamo

1. <https://www.dictionary.com/browse/music>.

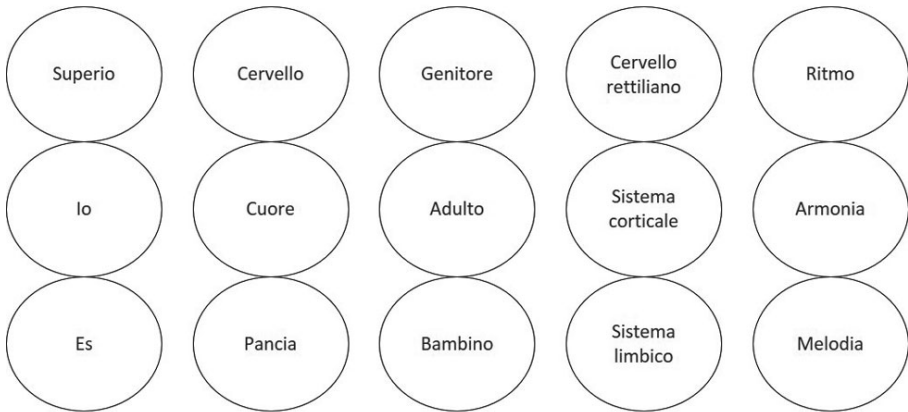
suonare in mille modi diversi sapendo che quando saranno distintamente percepibili, la nostra musica sarà più ascoltabile. Per farvi ascoltare e seguire da un'audience sempre più variegata e multiculturale potrete trovare nella struttura della musica tonale un meta-modello, interpretabile a vostro piacimento, in modo originale ed unico, ma comunque comprensibile da tutti. La condizione per riuscirci è conoscere e comprendere il significato di questi quattro "elementi", che ricordiamolo, convivono all'interno di ognuno di noi, ed accordarli tra loro evitando dissonanze e stonature. Già, perché sebbene ogni cultura abbia un proprio linguaggio originale, esiste una lingua *dell'essere* fatta di messaggi trasversali come "l'esempio", la "convinzione", la "coerenza", la "passione" e la "coscienza di sé", indispensabili per un manager che voglia orientare ed ispirare i propri collaboratori. L'esempio è la prima fonte di insegnamento per tutti gli uomini. Capire le stonature di chi "predica bene e razzola male", e di chi predica cose diverse a seconda dei giorni e delle situazioni, non richiede l'università. Anche chi è "convinto", chi crede ciecamente in ciò che fa, chi è animato da una passione autentica, è percepibile senza studi sofisticati. La consapevolezza e la coscienza si trasferiscono attraverso messaggi di cui sappiamo cogliere il contrario, l'incoscienza, la scarsa consapevolezza. Quando diciamo "quello ha le idee chiare", a prescindere da quali siano queste idee, lo diciamo senza sapere esattamente il perché, lo percepiamo e basta. Esattamente come quando qualcuno agisce in totale incoscienza o assenza di consapevolezza e ci fa esclamare "quello non sa quello che fa". Queste sono le stonature che potete eliminare attraverso una corretta accordatura di voi stessi.

L'accordatura è organizzazione: ergon-energia

L'accordo ha senso quando occorre gestire elementi diversi. Se avete una "nota sola" l'accordatura non è possibile. Ciò non toglie che parlando di individui, persone in carne ed ossa, l'assenza di una molteplicità di elementi sia solo apparente. Molte scuole di psicologia ci hanno insegnato a conoscere e accordare tra loro parti quali: l'io, il super io, l'es, l'adulto, il genitore, il bambino, il cervello, il cuore, la pancia.

In ognuno di noi convivono elementi diversi di natura biologica, psicologica e culturale. Gli amanti della psicologia potranno trovare gli elementi freudiani e dell'analisi transazionale di Berne, i neuroscienziati una sommaria tassonomia sull'evoluzione del cervello. Tra loro esistono assonanze che ho cercato di evidenziare per facilitarne la lettura. Mi occuperò di ritmo, melodia e armonia considerando la musica un modo di esprimere e comunicare le proprie idee ed emozioni. La musica vi aiuterà ad accordarli ed integrarli tra loro. Nella terna musicale manca il timbro che, nella metafora musicale, diventa il vostro direttore d'orchestra.

Le parti di noi



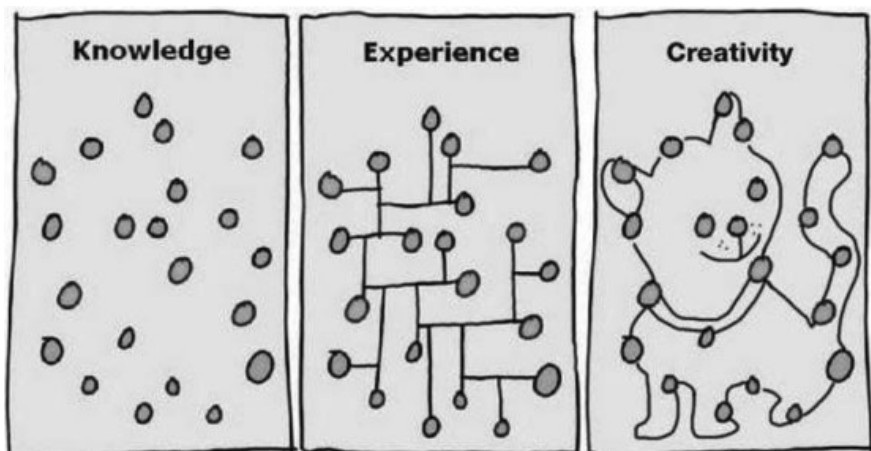
Ma cos'è l'organizzazione, in che cosa consiste veramente? Sono andato a ricercare l'etimologia della parola e ho trovato come radice *ergon*, ovvero energia. Ho tirato un sospiro di sollievo, mi è parsa illuminante. Accordare la vostra orchestra vi permetterà di creare e trasmettere energia, quello che oggi viene chiesto ai migliori manager.

La musica tonale è abbastanza semplice e quindi, lungi da me fare un trattato musicale, mi limiterò ad utilizzare i suoi “luoghi più comuni”, i principi che anche intuitivamente possono essere compresi da tutti. Se volete farvi capire facilmente da un grande pubblico e trasmettere energia vi servono tutti e quattro: ritmo, melodia, armonia e timbro, non ne potete fare a meno. Andrea Frova, fisico e musicologo, mi spiegò che quando ne manca anche uno solo, la musica diventa difficile, non più brutta, ma più complicata da ascoltare e da riprodurre. A titolo esemplificativo citò la dodecafonia², genere musicale in cui mancano gli elementi melodici e ritmici.

Da alcuni anni vedo ritmo, melodia, armonia e timbri dappertutto: negli amici, nei parenti, nelle aziende, nelle organizzazioni non profit, nei leader, nei politici, negli industriali. Sono diventati modelli mentali utili per interpretare la realtà secondo un comune *sentire*, quello di uno dei tipi di musica più ascoltati del mondo.

2. A. Frova, *Armonia celeste e dodecafonia*, BUR – RCS libri, Milano, 2006.

Se il vostro mestiere è anche quello di dare un senso alla realtà, alle idee ed intenzioni che avete, la musica vi aiuterà a trovarlo attraverso i suoi “luoghi comuni”: ritmo, melodia, armonia e timbro. Come in questa figura, la realtà non è altro che un insieme di “punti”. Spetta a voi evocare e far riconoscere ciò che vedete e sentite.



Anche se non siete musicisti scoprirete di conoscere benissimo il significato dei quattro paradigmi, ma l’efficacia passa per una loro buona accordatura interna ed esterna. Interna in quanto riferita “al sé” come strumento musicale o orchestra; esterna in quanto riferita all’ambiente e al territorio, al “pubblico” e al “teatro” in cui operate.

Immaginate di essere una chitarra. Se siete **scordati** nessuno vi vuole a suonare con sé, rovinereste la qualità della sua performance. Immaginate ora di essere ancora più articolati e complessi, ad esempio: un’orchestra. Se i “musicisti” e gli “strumenti” che vivono dentro di voi stonano o non vanno “d’accordo” tra loro, la performance sarà pessima e nessun pubblico pagherà il biglietto per venirci ad ascoltare, né tanto meno sarà disposto a seguirvi.

Conoscere il significato di ritmo, melodia, armonia e timbro vi aiuterà a decodificare non solo voi stessi, ma anche l’ambiente in cui operate. Col tempo potreste scoprire che sono modelli mentali (*mindset*), approcci che, nelle loro molteplici combinazioni, generano i comportamenti a cui assistete ogni giorno.

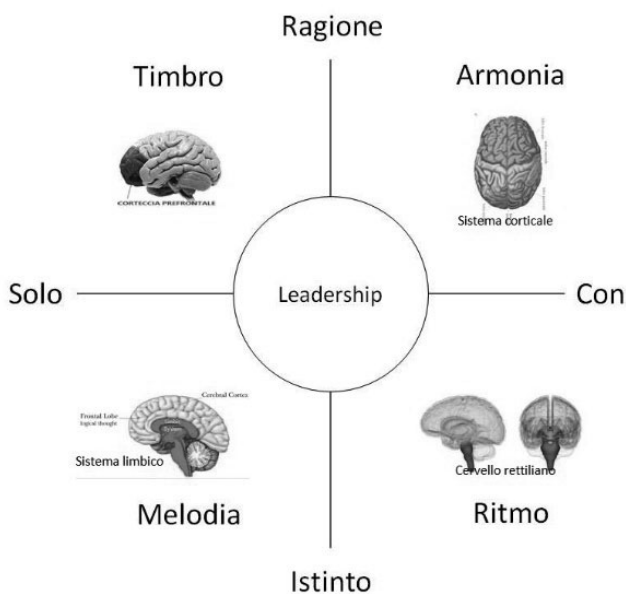
La musica è suono organizzato³

Ora posso condividere con voi alcune assonanze che vi aiuteranno a comprendere il significato della musica.

3. P. Ball, *L’istinto musicale*, Dedalo, Bari, 2011, p. 26.

Il **ritmo** ci permette di suonare insieme, detta le regole comuni a cui attenersi, e svolge la funzione di collegare l'individuo al proprio ambiente. Gli impulsi ritmici nascono dal *tronco encefalico* (cervello rettiliano), la parte del cervello più antica, quella che governa i ritmi vitali (respiro, cuore, fame, sonno, veglia, caldo, freddo) e che ci garantisce la sopravvivenza. Al ritmo interno si associano le regole di convivenza primaria, quelle che ci permettono il sincrono con l'ambiente (*syn*, insieme, *chronos*, tempo). Pensate alla suddivisione del tempo in minuti, ore, giorni, mesi, anni e stagioni. Grazie a queste poche convenzioni la convivenza è più semplice e potete tranquillamente programmare l'appuntamento col dentista o le vostre vacanze al mare.

Anche i manager hanno i propri ritmi, le proprie regole su come dividere e considerare il tempo. Ci sono quelli puntuali e quelli perennemente in ritardo; quelli che le riunioni durano un'ora e quelli che non finiscono mai. Scoprirete che il vostro ritmo nasce dal profondo e che, anche se non ne siete consapevoli, detta le regole della vostra vita, condizionandone il destino.



La **melodia** è il bello della musica, l'idea, il motivo musicale oggetto di brevetto e quindi fonte dei diritti d'autore. Una parte molto preziosa che nasce dalla creatività. Nella musica leggera viene affidata al cantante: il solista. La melodia è collegata al "sistema limbico", sede delle emozioni, luogo in cui avviene la memorizzazione delle minacce e delle opportunità della vita. Insieme alle emozioni la melodia scatena il "piacere", l'attrazione alla base della creatività e della riproduzione della specie: l'eros. Il manager melodico è creativo, imprevedibile, talentuoso e irrazionale. Vedremo come nell'atti-