

IL MANAGER IN MUSICA



Dalla complessità delle esecuzioni musicali una chiave per affrontare con efficacia le nuove sfide manageriali

Gian Carlo Cocco
presidente Gian Carlo Cocco Sagl

PER INTRODURRE il ciclo di incontri che collegano la direzione d'orchestra alla direzione d'impresa (vedi box a pagina 44), ho posto a Daniele Agiman, direttore d'orchestra sinfonica e docente di direzione d'orchestra al Conservatorio di Milano, nonché uno dei due relatori del citato ciclo di incontri, alcune domande utili per approfondire il tema del Manager in musica.

Dalle risposte di Agiman ho cercato di trarre utili e originali spunti per interpretare in modo innovativo e con successo il ruolo

manageriale nei turbolenti, complessi e imprevedibili contesti nei quali operano attualmente le imprese (vedi intervista a fianco).

La formazione di un quartetto ha molte analogie con il funzionamento di un team concentrato e la direzione d'orchestra ha molte assonanze con l'organizzazione e la gestione di un'impresa o di una complessa unità organizzativa.

Esaminiamo alcuni spunti

L'integrazione consente di realizzare la prestazione eccellente dell'orchestra. Allo stesso modo,

Come nasce un quartetto d'archi?

«Il quartetto d'archi è la formazione musicale più prestigiosa: è composta da due violini, una viola e un violoncello. Ogni componente, suonando la propria parte, deve riuscire ad armonizzarsi con il gruppo. Si tratta di un'organizzazione ridotta, ma estremamente complessa per funzioni e relazioni. È composta da eccellenti solisti che devono avere la capacità, per ottenere una prestazione di elevato livello, di mettere da parte il proprio ego».

Qual è il segreto per apprezzare un'esecuzione musicale?

«Va ricordato che i grandi compositori non hanno scritto le loro opere per gli addetti ai lavori: le hanno realizzate per il godimento di normali ascoltatori che possiamo definire sinteticamente "pubblico". Esistono diversi livelli di apprezzamento: godersi lo spettacolo e la teatralità (seguendo, ad esempio, il direttore e l'esecuzione coordinata degli orchestrali: emblematico in proposito è il concerto di capodanno a Vienna); apprezzare le relazioni tra i musicisti mentre fanno musica insieme unificando visione e ascolto; ascoltare astraendosi e valorizzando il messaggio emozionale».

Qual è il ruolo di un direttore d'orchestra sinfonica?

«Dal punto di vista storico, la prima fondamentale richiesta dell'orchestra nel suo insieme richiede che il direttore "batta il tempo", cioè ogni orchestrale chiede in sostanza "mandaci insieme". Secondariamente, l'orchestra chiede al direttore "ascoltaci", perché siamo tanti e messi insieme l'ascolto reciproco diviene difficile. La comunicazione reciproca tende a non funzionare, al contrario di come avviene fluidamente in un quartetto. In terzo luogo gli si richiede una visione complessiva nella quale si inserisce il contributo specifico di ciascuno. Va ricordato che lo studio, il talento naturale e l'allenamento continuo di ciascun orchestrale è condizione indispensabile per un'esecuzione eccellente, ma da soli non bastano. L'integrazione la deve fornire il direttore».

Perché è fondamentale il contributo del direttore di un'orchestra sinfonica?

«Un buon direttore è un direttore efficace: deve avere la capacità di innalzare il livello dell'orchestra dal livello standard che già la caratterizza. Questo è il reale valore aggiunto che deve fornire



Daniele Agiman, direttore d'orchestra sinfonica e docente di direzione d'orchestra al Conservatorio di Milano

all'orchestra e lo può fornire solo originando motivazione e senso di appartenenza tramite delega intelligente e valorizzazione individuale e collettiva. Da parte del direttore occorre creare le stesse condizioni di libertà e sintonia che esistono in un quartetto. Uno degli ostacoli più insidiosi che un direttore d'orchestra sinfonica deve superare sono le "trappole mentali" nelle quali anche i più esperti possono cadere. Ad esempio, pensare di ascoltare ciò che l'orchestra esegue realmente mentre in realtà si sta evocando la propria idea di esecuzione musicale maturata nell'attento e profondo studio della partitura».

se i componenti di un'organizzazione non riescono a creare sintonia tra loro, e anche con i clienti e i fornitori, non riusciranno mai a ottenere e mantenere il successo sul mercato.

I nemici dell'eccellenza in un'esecuzione musicale sono le trappole

mentali citate nell'intervista. Le trappole mentali sono presenti, e ancor più diffuse e pericolose, anche nel mondo organizzativo. Sono caratterizzate dal ricorso a formulazioni errate, dall'accettazione di stimoli distorti e da impedimenti emotivi.

Come combattere le trappole mentali?

Acquisirne consapevolezza e, conseguentemente, non sottovalutarle: l'esempio del direttore che crede di ascoltare ciò che risuona nella sua mente, anziché ciò che eseguono gli orchestrali, è illuminante.

Il manager in musica

Due nuovi appuntamenti, fruibili separatamente, con Gian Carlo Cocco e il direttore d'orchestra Daniele Agiman, per collegare la direzione di un'orchestra sinfonica con la direzione di un'azienda. Il confronto tra questi mondi apparentemente lontani consente di rileggere la propria esperienza manageriale da una nuova prospettiva angolare.



Dentro un quartetto d'archi: la sfida dell'imprevedibilità

Cfmt Milano, 5 febbraio - 9-13

Cfmt Roma, 26 marzo - 9-13

Entrare fisicamente dentro un'esecuzione musicale, con un quartetto d'archi che si esibisce dal vivo, per capire come funziona un'organizzazione professionale particolare, ma estremamente strutturata e complessa.

Il coraggio manageriale per affrontare la complessità Nuovi approcci per orchestrare il team aziendale

Cfmt Milano, 19 marzo - 9-13

Cfmt Roma, 14 maggio - 9-13

Le trappole mentali nella direzione d'orchestra sinfonica e nella direzione d'impresa. È l'integrazione dei "tre cervelli" (cognitivo, emotivo e istintivo) e l'auto-coaching, alla base delle prestazioni eccellenti.



Per informazioni e iscrizioni:

Luisa Panariello - lpinariello@cfmt.it - 025406311

Valentina Chiamonte - vchiamonte@cfmt.it - 065043053



Il fondamentale contributo di un direttore d'orchestra sinfonica, come ricorda Herbert von Karajan, è quello di consentire al gruppo degli orchestrali di mettersi nella "giusta disposizione" e di raggiungere lo "stato di grazia musicale".

Ebbene, per affrontare i complessi e imprevedibili mercati occorre che i manager sappiano mettere i propri collaboratori e se stessi nella giusta disposizione e raggiungere lo stato di grazia professionale. Lo stato di grazia professionale, che ogni manager ha già raggiunto nel passato quando ha ottenuto

risultati eccellenti, senza averne consapevolezza e non sapendo come riprodurlo, può essere con maggiore frequenza programmato e raggiunto sapendo che deriva dall'armonizzazione dei cosiddetti "tre cervelli": il cervello corticale che presidia i processi cognitivi, il cervello limbico che presidia i processi emotivi, il tronco encefalico che presidia i processi istintivi.

Trance agonistica

Lo stato di grazia professionale è confrontabile alla trance agonistica, al cosiddetto "flusso" che con-

sente agli sportivi e agli artisti di ottenere prestazioni eccellenti nei momenti chiave della loro attività. Così come l'essenza della direzione d'orchestra consiste nel coraggio di affrontare una complessità apparentemente caotica, anche l'essenza della nuova managerialità deve basarsi sul coraggio di affrontare la complessità e l'imprevedibilità ricorrendo allecite tre risorse mentali (fino al recente passato ai manager era richiesto di fare ricorso sostanzialmente al sistema cognitivo, rifugiando le emozioni e le spinte istintive).

L'essenza della nuova managerialità consiste nel non spaventarsi davanti alle ipotesi che possono verificarsi "cigni neri". Ricorrere, quindi, ai vantaggi dell'antifragilità che consente di "prosperare nel disordine" sfruttando, senza timore, la complessità e le difficoltà come fa un surfista con le minacciose onde degli oceani.

No alla frenesia

In altri termini (come ci insegna la direzione d'orchestra sinfonica), occorre non farsi travolgere dall'attuale diffusa e contagiosa frenesia, salvaguardando i propri tempi di riflessione e apprendimento (anche tramite l'auto-coaching).

In sostanza: prevedere il peggio per prepararsi al meglio senza cadere nella trappola del pessimismo e della sfiducia. ■