

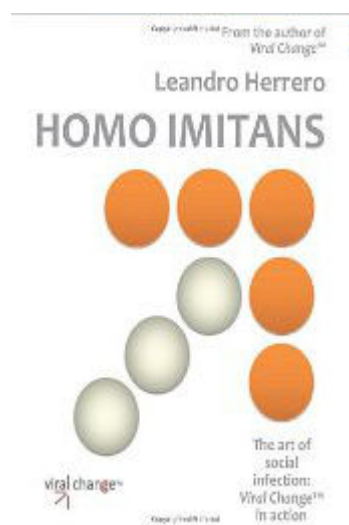


## RECENSIONI

**La comunicazione funziona ancora?**

**Le parole, il linguaggio, per quanto curato e mirato, non è più in grado di “comunicare” cioè di mettere in comune esperienze e progetti. E' quanto afferma Leandro Herrero, psichiatra e studioso della vita associata, nel suo recente libro “Homo Imitans, the art of social infection”.**

di Ugo Perugini



L'azienda è un'aggregazione sociale, una comunità nella quale gli individui che ne fanno parte cooperano per ottenere determinati risultati. Questo è il motivo per cui, individuando le caratteristiche positive di un'impresa, si parla spesso di spirito di appartenenza, di gioco di squadra, di gruppo coeso e affiatato, fino ad arrivare, in certi casi, alla definizione più azzardata di azienda come “grande famiglia”.

Queste metafore, utilizzate per semplificare i concetti, sembrano, a un esame attento e smalzito, utopie belle e buone. In un mondo caratterizzato dall'individualismo, dall'arrivismo e da una spinta allo spontaneismo, spesso esagerata, è davvero troppo ottimistico pensare che i collaboratori che operano all'interno di tali strutture condividano sempre e comunque obiettivi e valori e, soprattutto, cerchino di lavorare in armonia, senza far prevalere interessi personali o di parte.

Non solo. Quando un'impresa si trova ad affrontare periodi di crisi, o momenti delicati nei quali si richiedono grandi cambiamenti organizzativi e gestionali, o necessitano interventi e innovazioni per migliorare la propria competitività, quella ideale unità di intenti, che già si regge a fatica, rischia definitivamente di andare a gambe all'aria!

**A chiacchiere stiamo a zero!**

A questo punto ci si chiede: è sufficiente la comunicazione, con tutto il suo bagaglio di coreografie, più o meno spettacolari, le convention con testimonial di spicco, i filmati motivanti, realizzati da squadre di esperti sofisticatissimi, le musiche coinvolgenti, le slide impattanti con parole d'ordine roboanti, gli slogan calibrati, gli opuscoli raffinati, per trasmettere “a cascata” i messaggi necessari a motivare nella “truppa”, dai manager agli ultimi della lista, concreti, effettivi cambiamenti di indirizzo in una azienda? Alzi la mano chi in cuor suo non vi ha dubitato fin dall'inizio!

Ebbene, chi lo ha fatto aveva ragione! Era assolutamente vero! Si viene a scoprire, infatti, che tutta quella macchinosa, grandiosa, il più delle volte pletorica, pantomima che producono i servizi di comunicazione e

motivazione delle aziende a supporto di iniziative di cambiamento e trasformazione culturali, particolarmente delicate, in realtà non serve a niente! Gli effetti concreti sono veramente insignificanti o irrilevanti: dati alla mano, il 70% dei programmi del genere è destinato al fallimento!

Non siamo noi a dirlo ma Leandro Herrero, psichiatra e studioso della vita associata che ha da poco pubblicato il libro "Homo Imitans, the art of social infection". Altra bordata piuttosto pesante ci arriva da parte di questo pensatore: ormai le chiacchiere in azienda, come nella vita sociale e politica, non bastano più. In altri termini, le parole, il linguaggio, per quanto curato e mirato, non è più in grado di "comunicare" cioè di mettere in comune esperienze e progetti. Per trasmettere agli altri valori e obiettivi, l'unico sistema, udite, udite!, è il comportamento, o meglio, l'esempio.

### **Imitare i migliori!**

Come non pensare a questo punto alle recenti scoperte nel campo delle neuroscienze sui neuroni specchio. Il prof. Rizzolatti, come noto, spiega che questi neuroni si attivano sia quando compiamo un atto motorio sia quando osserviamo un'altra persona che lo compie. In sostanza, è un meccanismo in grado di trasformare azioni, con componenti emozionali o no, in atti motori dell'individuo che li osserva, fornendogli una conoscenza esperienziale, diversa da quella scientifica, ma che riguarda da vicino quello che uno sa già fare.

Come applicare questo meccanismo alle aziende? Bisognerebbe identificare persone, a vari livelli gerarchici, in grado di diventare nel loro ambito veri e propri campioni di comportamento. Quasi dei modelli di ruolo, testimoni e depositari di obiettivi e di valori che incarnano quelli dell'azienda. Herrero pensa, addirittura, che ciò possa favorire una specie di epidemia benefica, un contagio positivo tale da indurre anche gli altri a imitare tali modelli ai quali si possono riferire e che suscitano la loro ammirazione. Questo, a detta dello studioso, funzionerebbe molto meglio di qualsiasi convention o predicozzo di amministratore delegato. Io, personalmente, concordo.

Ma nel nostro Paese funzionerebbe? Mi permetto di sollevare più di qualche dubbio. Purtroppo, spesso è capitato di vedere che i nostri concittadini sono più portati a imitare o a ispirarsi a modelli tutt'altro che positivi. Allora, prima di provare quella che Herrero chiama epidemics of goodness o, per lo meno, contemporaneamente, occorrerebbe introdurre una profonda rivoluzione culturale che metta fuori gioco una volta per tutte, i vari furbi e furbetti che fioriscono un po' dovunque. Mica facile, per un Paese che fa della "furbizia" uno dei suoi "prodotti tipici".

**Leandro Herrero, *Homo Imitans: The Art of Social Infection*, Meeting Minds, pagg.290, \$ 28,95.**

16-12-2012

LINK ALL'ARTICOLO:

[www.eccellere.com/public/rubriche/recensioni/comunicazionefunziona-310.asp](http://www.eccellere.com/public/rubriche/recensioni/comunicazionefunziona-310.asp)

I testi rimangono proprietà intellettuale e artistica dei rispettivi autori. 2010 -



I contenuti di **Eccellere** sono concessi sotto la **Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported**. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina **Note legali** ([www.eccellere.com/notelegali.htm](http://www.eccellere.com/notelegali.htm)).