

MARCO MINGHETTI e FABIANA CUTRANO

Nulla due volte

**Il management attraverso
le poesie di
Wisława Szymborska**



LIBRI SCHEIWILLER
MILANO

Sommario

Fotografie di Fabiana Cutrano

© 2006 by Libri Scheiwiller, Milano
ISBN 88-7644-504-8
ISBN 978-88-7644-504-0
PRINTED IN ITALY

Via Ascanio Sforza, 85 - 20141 Milano
e-mail: info@librischeiwiller.it sito web: www.librischeiwiller.it

Prologo	9
Atto I	
ALLA RICERCA DELL'IDENTITÀ INDIVIDUALE E COLLETTIVA	13
Ad alcuni piace la poesia	15
Possibilità	25
La gioia di scrivere	35
Il primo amore	41
Gli animali del circo	47
Atto II	
L'AUTOSVILUPPO E LE RELAZIONI INTERPERSONALI: LA FORZA DELL'IRONIA	53
Un amore felice	55
L'odio	63
Ringraziamento	71
Platone, ossia perché	77
Avvertimento	85
Atto III	
FRA INTUIZIONE INDIVIDUALE E RIFLESSIONE CONDIVISA	95
Un parere in merito alla pornografia	97
Amore a prima vista	105
La fiera dei miracoli	111
Elogio dei sogni	121
Un contributo alla statistica	129

Atto IV	
I CLONI E I MUTANTI	139
Scrivere il curriculum	141
Voci	149
Museo	157
Nulla due volte	165
Nella moltitudine	175
Atto V	
SENSEMAKING	181
Commedieole	183
Le tre parole più strane	191
Vista con granello di sabbia	199
Lode della cattiva considerazione di sé	207
Tutto	215
EPILOGO	223
LO SPIRITO DEL TEMPO	
IL MANAGEMENT ALLA PROVA DEL CAMBIAMENTO, <i>di Mario Morcellini</i>	229
Bibliografia	233
Discografia	241
Filmografia	242
Linkografia	244

«Era seduto al tavolo intento a guardare le etichette degli alberghi: Hotel Hilo Honolulu, Villa Carmona Granada, Hotel Theba Algeiras, Hotel Peninsula Gibilterra, Hotel Nazaret Galilea, Hotel Cosmo Londra, Transatlantico Ile-de-France, Hotel Regis, Hotel Canada Mexico DF, Hotel Astor New York, Town House Los Angeles, Transatlantico Pennsylvania, Hotel Mirador Acapulco, la Compañía Mexicana de Aviacion, eccetera. Aveva voglia, spiegava, di classificare quelle etichette, ma era molto difficile: ovviamente, c'era l'ordine cronologico, ma lo trovava misero, ancor più misero dell'ordine alfabetico. Aveva tentato per continenti, poi per nazioni, ma la cosa non lo soddisfaceva. Quello che avrebbe voluto era che ogni etichetta fosse collegata alla successiva, ma ogni volta per un motivo diverso: per esempio, avrebbero potuto avere un particolare comune, una montagna o un vulcano, una baia illuminata, un certo fiore particolare, una stessa orlatura rossa e oro, la faccia sorridente di un groom, oppure lo stesso formato, la stessa grafia, due slogan simili ("La perla dell'Oceano", "Il diamante della costa"), oppure una relazione basata non su una somiglianza ma su un contrasto, o su un'associazione fragile, quasi arbitraria: un paesino sulle sponde di un lago italiano seguito dai grattacieli di Manhattan, degli sciatori che precedono dei nuotatori, fuochi artificiali e un pranzo a lume di candela, ferrovia e aereo, tavolo da baccarà e chemin de fer, eccetera».

Georges Perec, *La vita, istruzioni per l'uso*

«Ogni testo, talvolta, può costituire l'argomento centrale, talaltra solamente il pretesto per abbandonarsi a fuggevoli associazioni di idee»

Wisława Szymborska, *Lecture facoltative*, Prefazione

«Alcuni mi hanno detto che non avevano voluto seguire né il primo né il secondo modo di lettura, e con procedimenti a volte quasi magici – tirando i dadi, per esempio, o estraendo numeri dal cappello – avevano letto il libro seguendo un ordine totalmente diverso».

Julio Cortázar, *Il gioco del mondo*, Postfazione

NULLA DUE VOLTE

Poesie	WISŁAWA SZYMBORSKA
Prose	MARCO MINGHETTI
Immagini	FABIANA CUTRANO
Personaggi/interpreti (in ordine di apparizione):	
Francesco Bogliari	<i>Direttore de «L'Impresa»</i>
Riccardo Sarfatti	<i>Amministratore Delegato Luceplan</i>
Alberto Castelvocchi	<i>Editore</i>
Marco Vitale	<i>Presidente Fondazione Prada</i>
Francesco Morace	<i>Sociologo</i>
Gianni Canova	<i>Presidente IULM e critico cinematografico</i>
Diego De Silva	<i>Scrittore</i>
Marialina Marcucci	<i>Amministratore Delegato Gruppo Marcucci</i>
Pierluigi Celli	<i>Direttore generale LUISS</i>
Flavio Pasotti	<i>Vicepresidente CONFAPI</i>
Massimo Canevacci	<i>Antropologo</i>
Walter Passerini	<i>Responsabile JOB 24 de «Il Sole 24 Ore»</i>
Andrea Granelli	<i>Amministratore Delegato Kanso</i>
Andrea Guerra	<i>Musicista</i>
Enrico Letta	<i>Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio</i>
Massimo Lolli	<i>Direttore Risorse Umane e Romanziere</i>
Gianfranco Dioguardi	<i>Imprenditore</i>
Roberto Koch	<i>Direttore Agenzia Fotografica Contrasto</i>
Luca Majocchi	<i>Amministratore Delegato SEAT Pagine Gialle</i>
Paolo Mauri	<i>Responsabile Cultura de «la Repubblica»</i>
Andrea Illy	<i>Presidente Illycaffè</i>
Fulvio Carmagnola	<i>Filosofo</i>
Giampaolo Azzoni	<i>Presidente CIM ed ECM (Università di Pavia)</i>
Enrico Bertolino	<i>FormAttore</i>
Paolo Flores D'Arcais	<i>Direttore di «Micromega»</i>
Casting	FABIANA CUTRANO
Casa di produzione	LIBRI SCHEIWILLER
Regia	MARCO MINGHETTI e FABIANA CUTRANO

Prologo

Nulla due volte accade, né accadrà. Questi versi, scritti dal Premio Nobel per la Letteratura Wisława Szymborska, colgono, con la precisione immaginifica della grande poesia, la natura della contemporaneità: incessantemente mutevole, rinnovata, imprevedibile. In una parola, “impermanente”. Come nel fiume di Eracito, le persone e le organizzazioni oggi sono immerse in processi che trasformano la loro vita attimo dopo attimo: devono così essere pronte a modificare in tempi rapidissimi abitudini quotidiane, metodi e strumenti di lavoro, modi di pensare e di agire. Per questo motivo, le tradizionali scuole di management hanno proposto numerose teorie volte a produrre culture aziendali improntate alla mutazione istantanea, alla formazione continua, alla “distruzione creatrice”. Si deve tuttavia ammettere che hanno, almeno in parte, fallito. Nonostante le prediche (costose) loro impartite da schiere di consulenti, esperti, guru, i manager sembrano incapaci di andare oltre la gestione, spesso poco efficiente, dell'emergenza. La ragione di questo fallimento è semplice. Va ricercata nel difetto d'origine del cosiddetto *scientific management*: la persistente ricerca di una *formula* in grado di dominare integralmente la complessità della vita e quindi delle imprese, mentre la realtà non consente più di essere regolata da un paradigma ordinatore dalla validità assoluta. Paradossalmente, diviene allora lecito pensare che una efficace chiave di lettura del mondo attuale la si possa trovare nella sapienza più antica, quella poetica. Da millenni la poesia accompagna e sostiene l'evoluzione dell'uomo, grazie alla sua capacità di dare *senso* a ogni momento dell'esistenza. «La poesia», ha affermato Szymborska, «trae le sue forze vitali dal mondo in cui viviamo, da esperienze davvero sofferte e pensieri autonomamente pensati. Il mondo deve di continuo essere descritto daccapo, perché dopotutto non è mai lo stesso di una volta, non foss'altro perché un tempo noi non c'eravamo». Queste parole risultano tanto più vere se le riferiamo alla peculiare arte della poetessa polacca, che potrebbe essere descritta utilizzando le parole di *Foglietto illustrativo*:

*Agisco in casa,
funziono in ufficio,
affronto gli esami,
mi presento all'udienza,
incollo con cura le tazze rotte –
[...]
So come trattare l'infelicità,
come sopportare una cattiva notizia,
ridurre l'ingiustizia,
rischiare l'assenza di Dio,
scegliere un bel cappellino da lutto.*

«Dalla poesia all'apprendimento»: così è sintetizzata la questione nella controcopertina del libro *Le nuove frontiere della Cultura d'Impresa. Manifesto dello humanistic management*, pubblicato da Etas nel 2004. In quella occasione, un gruppo di noti esponenti della cultura italiana ha proposto una visione alternativa di che cosa sia e di come gestire il “mondo vitale” delle imprese: lo *humanistic management*. Una apertura al nuovo che guarda alle possibilità dell'Information & Communication Technology coniugate a discipline che solo da qualche tempo hanno cominciato a essere utilizzate in contesti imprenditoriali – la letteratura, la filosofia, l'antropologia, la drammaturgia, la cinematografia.

Il *Manifesto dello humanistic management* ha risposto insomma alla necessità di dare una cornice di riferimento a pratiche manageriali alternative allo *scientific management*.

In questo contesto è nata l'idea di proporre una scelta di venticinque poesie di Wisława Szymborska, suddivise in cinque capitoli, ciascuno dedicato a un tema fondamentale per la comprensione delle aziende attuali: la definizione dell'identità individuale e di gruppo; la costruzione delle relazioni interpersonali; la selezione delle competenze necessarie a produrre innovazione; la gestione delle diversità e quindi dei talenti; il processo di produzione di significato nelle organizzazioni, per il quale Karl Weick ha coniato il termine *sensemaking*.

I commenti in chiave organizzativa da me proposti per ciascuna poesia sono stati ideati con l'intento di costruire un metaforico Web, i cui nodi cruciali sono costituiti da riferimenti ad autori e generi diversissimi (dalla filosofia di Platone alla cinematografia ispirata alla fantascienza di P.K. Dick, passando attraverso la letteratura di Raymond Carver o la musica dei Pink Floyd). Un “surfing barbarico”, lo chiamerebbe forse Alessandro Baricco, che indica con questo termine la tendenza contemporanea «a usare il libro per completare sequenze di senso che sono generate altrove... a leggere libri le cui istruzioni per l'uso sono date in posti che NON sono libri». La scelta degli autori di riferimento in parte è logica (Platone e Shakespeare sono centrali nella poetica di Szymborska; Bauman, forse il sociologo contemporaneo più lucido, è polacco come la nostra poetessa), in parte è del tutto arbitraria, o comunque soggettiva. In sintesi, ogni poesia è utilizzata come *pre-testo*: ovvero come base di partenza per avviare un itinerario di auto-analisi e quindi di interpretazione del mondo circostante, attraverso la rielaborazione di esperienze, letture, emozioni personali.

Particolarmente appropriato a questi fini si presenta il modo in cui Szymborska induce a ragionare innanzitutto su noi stessi, sulla rappresentazione che offriamo agli altri, anche nel contesto professionale, rispetto alla nostra più vera *singularità*. Lo fa attraverso uno sguardo ironico contrassegnato da disperazione e incanto (*miei segni particolari*, li definisce ne *Il cielo*); stupore (*Potevo essere me stessa – ma senza stupore, / e ciò vorrebbe dire / qualcuno di totalmente diverso - Nella moltitudine*); partecipazione

(*nessun senso ti sostituirà quello del partecipare - Conversazione con una pietra*). L'inconfondibile levità con la quale le poesie di Szymborska sollevano il velo indiano della banalità quotidiana, poi, non toglie nulla alla loro potenza: esse possiedono quella che Calvino definisce la «leggerezza della pensosità» e hanno una forza tale da innescare un profondo processo identificativo, scatenare delle reazioni intime e portare a interrogarsi sul perché di tali reazioni, favorendo l'autoconsapevolezza, primo passo verso l'autosviluppo.

È ritornato. Non ha detto nulla.

Era chiaro però che aveva avuto un dispiacere.

Si è coricato vestito.

Ha messo la testa sotto le coperte.

Ha ripiegato le gambe.

È sulla quarantina, ma non in questo momento.

Esiste – ma solo quanto nel ventre di sua madre, al di là di sette pelli, al riparo del buio.

Domani terrà una conferenza sull'omeostasi nella cosmonautica metagalattica.

Per il momento s'è raggomitolato, dorme.

(Ritorni)

Questi versi costituiscono una dimostrazione di come la poesia (nella fattispecie quella di Szymborska, ma il discorso vale in generale) consenta di accedere a esperienze di (auto)riconoscimento in maniera più immediata rispetto ad altri strumenti narrativi. Anche quando adotta tecniche cinematografiche, drammaturgiche o persino giornalistiche, la poesia è naturalmente adatta a farci prendere coscienza dei nostri vissuti più nascosti, non razionali, ambigui o contraddittori.

Al tempo stesso, è impossibile trascurare il fatto che frequentissimo risulta in Szymborska il ricorso all'*escamotage* dell'immagine fotografica, così da estrarre, attraverso un punto di vista specifico (comico in *Album*, tragico in *Fotografia dell'11 settembre*, patetico in *Riso*, grottesco in *La prima fotografia di Hitler...*), frammenti di realtà dal loro contesto abituale, focalizzandoli e traendone un significato spesso sorprendente o inatteso, mai comunque banale. Più in generale, una poesia che privilegia le forme brevi e sintetiche, quale è quella dell'autrice polacca, è simile alla fotografia, poiché entrambe presuppongono una rigorosa limitazione previa, imposta, nel caso della foto, come osserva Julio Cortázar «dal campo ridotto che l'obiettivo comprende e inoltre dal modo in cui il fotografo utilizza esteticamente tale limitazione». Szymborska quindi rievoca (anche) sotto questo profilo il canone tradizionale della poesia che, da Omero in poi, vuole il poeta cieco, in quanto detentore di una vista superiore. Lei ci vede benissimo. I ciechi siamo noi.

Gli scatti realizzati da Fabiana Cutrano, che accompagnano le composizioni poetiche, intendono proprio restituire questa peculiare capacità di visione.

Il progetto fotografico è stato realizzato interamente a Londra, città europea che più di ogni altra riflette la molteplicità impermanente della contemporaneità, mettendo in scena esseri umani mescolati e confusi a manichini, marionette, guitti di strada, attualizzando la concezione drammaturgica della vita tipica di Szyborska, il suo leggerla come uno snodarsi di «commedie». Si offre così uno strumento volto ad illuminare il percorso intellettuale che il lettore viene invitato a seguire, partendo da ognuna delle venticinque poesie. Un percorso più o meno accidentato ma sempre a cavallo fra umanesimo e management, specie rispetto a questioni chiave come: l'ironia quale strumento per demistificare il significato pre-scritto della realtà; l'ossessione dello *scientific management* per il controllo e la sua incompatibilità con ogni forma di convivialità; la faccia oscura della *modernità liquida*, ben espressa dal proliferare di quelli che Marc Augé chiama *non-luoghi*. E qui risiede il nocciolo della differenza fra *scientific* e *humanistic management*, fra chi vuole ridurre le persone a un esercito di cloni spersonalizzati, di burattini, di automi e chi intende valorizzarne la diversità, la creatività, il talento propriamente umani. Lo *scientific manager*, a differenza di chi ha saputo intraprendere una *educazione sentimentale* ispirata ai valori dell'umanesimo, intende la vita lavorativa come un tra-passare fra uffici anonimi: *non-luoghi*, appunto, come i grandi magazzini, le fermate della metropolitana, le boutique di lusso spesso presenti nelle foto di Fabiana Cutrano e che, in altri scatti, vengono contrapposti a luoghi dell'anima come Portobello, Hyde Park o Brick Lane. Solo in questi ultimi la visione fotografica propone una rappresentazione della vita integralmente umana, anche quando vengono ritratti manichini decrepiti o maschere antigas: nei *non-luoghi* troviamo la forma umana, ma vuota d'anima, di bambole agghindate all'ultima moda; la quantità indistinta della gente che affolla le scale mobili dei "templi del consumo", come li chiama Bauman; le vetrine luminescenti di negozi che riflettono barlumi di insignificanza esistenziale.

Attardandosi lungo questi venticinque percorsi, il lettore troverà la testimonianza di un manager, di un artista o di un intellettuale sotto forma di commento alla poesia iniziale. La possibilità di ricercare punti di vista originali e utili a ispirare una rinnovata prassi manageriale trova così un concreto momento di verifica e un definitivo suggello. I contributi di personalità che operano con ruoli di primo piano in campi diversissimi (dalla politica alla cinematografia, dalla filosofia alla musica), così come quelli di dirigenti e imprenditori, impegnati in prima persona in azienda, concorrono a sostenere la necessità di ritrovare le radici umanistiche del nostro vivere associato e modalità produttive eticamente responsabili.

Ma il libro non finisce qui. Ogni capitolo, idealmente, si chiude con un'ultima sezione: quella che il lettore stesso potrà scrivere avendo acquisito un nuovo modo di leggere, attraverso la poesia, la propria vita, personale e professionale.

Atto I

ALLA RICERCA DELL'IDENTITÀ INDIVIDUALE E COLLETTIVA

*La poesia rivela la mutevole molteplicità del reale,
denunciando così l'illusione dello scientific management, che presume
di poterne dominare la complessità con una formula pre-determinata.
Viceversa, lo humanistic management suggerisce un nuovo modo
di leggere e gestire l'impresa: grazie al quale,
partendo da una riflessione su se stessi, si può arrivare a costruire
insieme agli altri il mondo vitale dell'impresa conviviale.*