

## L'ARTICOLO DELLA SETTIMANA

di *Francesco Alberoni*

*Corriere della Sera* del 1/12/2002

Il vero abisso che esiste tra il bravo e il cattivo capo

Nessuna impresa è mai fallita per colpa degli operai. Nessuna impresa è mai fallita - salvo situazioni particolarissime di aspri conflitti politici - per colpa dei sindacati. Le imprese falliscono perché l'imprenditore o i dirigenti che ne svolgono la funzione sono incapaci. Non sanno leggere lo spirito dei tempi, non sanno capire che cosa chiede il mercato, non sanno inventare i prodotti adatti, non sanno scegliere bene i propri collaboratori, non sanno motivare coloro che lavorano con loro. Oppure perché, anziché occuparsi del bene dell'impresa e del suo successo, si occupano dei loro affari, si fanno dominare dalle proprie ambizioni o dalla propria vanità. In università spesso sento ripetere che gli studenti sono svogliati, ignoranti, apatici, interessati solo a passare gli esami facendo il meno possibile. Ma basta che un professore con la passione del sapere e il gusto dell'insegnare li raccolga attorno a sé e risponda alle loro domande, ed ecco che i giovani si trasformano. Da apatici, distratti, svogliati, diventano avidi di sapere, avidi di capire. Domandano, discutono e dimenticano tutto il resto. Potresti continuare per ore ed ore. Lo vedo alla Scuola nazionale di cinema-Centro sperimentale di cinematografia di cui sono presidente.

Quando insegna un grande produttore, un grande regista, un grande maestro della fotografia o del montaggio, sia lui che gli studenti perdono la nozione del tempo. Incominciano alle 2 del pomeriggio e continuano fino a sera. Lo squallore dell'università è la conseguenza di una riforma che sembra preoccupata che gli studenti imparino troppo.

Guai se fate incontri fuori orario con loro per approfondire qualcosa di nuovo: superate il numero di crediti stabiliti per legge! Guai se date loro da leggere altri libri o da studiare più di un ben definito numero di pagine: proibito! Lo studente non deve superare un certo numero di ore di studio. Il risultato è che abbiamo professori svogliati e studenti fannulloni.

La colpa è sempre del vertice, del capo. Chiunque abbia responsabilità di comando deve prendersi cura di coloro che dipendono da lui, capirli, conoscerli, rendersi conto dei loro problemi, delle loro preoccupazioni, dei loro sogni, dei loro ideali, delle loro frustrazioni. Ma anche saperli guidare controcorrente, stimolarli, spingerli a diventare più creativi, più attivi, più coraggiosi. Cosa possibile solo con l'esempio. Purtroppo esiste un vero e proprio abisso fra le qualità (spesso truffaldine) che servono a raggiungere il potere e quelle (sempre virtuose) che garantiscono il buon comando. Nello scorso secolo abbiamo visto arrivare al supremo potere personaggi mostruosi come Hitler, Stalin o Pol Pot e abbiamo visto finire in prigione o uccisi leader meravigliosi. Ancor oggi, non facciamoci illusioni, spesso nelle posizioni di potere arrivano personaggi squallidi, abili solo a muoversi nei meandri politici con menzogne, intrighi, corruzione, accordi mafiosi, ricatti. Quando costoro hanno raggiunto il vertice di una istituzione, le trasmettono una specie di lebbra.

Come il bravo capo fa crescere i suoi collaboratori e li porta ad esprimere le loro migliori qualità, così il cattivo ne accentua i difetti e fa esplodere la loro malvagità. No, non sono gli operai a far andar male le imprese, gli studenti a degradare le scuole, gli impiegati le istituzioni. Sono i capi, con la loro inettitudine, il loro orgoglio, la loro avidità.