

La leadership vera non ha uno stile – Lezioni da Sergio Marchionne

di [Luciano Cipolletti](#)

Pubblicato il 27 Settembre 2025

La leadership in azienda è fondamentale, vediamo come agiva un manager carismatico come Sergio Marchionne, considerato universalmente un ottimo leader aziendale.

Nel mondo della consulenza e della direzione d'impresa si insiste spesso sugli "stili di leadership": c'è chi deve essere carismatico, chi assertivo, chi trasformazionale, chi inclusivo. L'impressione, però, è che in questa ricerca affannosa di etichette si stia perdendo di vista ciò che davvero fa la differenza: l'identità personale, la coerenza, la capacità di guidare con i fatti prima che con le parole.

La leadership in azienda: il caso Marchionne

Un leader autentico non adotta uno stile. Non si adegua a un modello, non si ispira a manuali o a tendenze manageriali. Un leader autentico è prima di tutto sé stesso. E proprio per questo sa influenzare, motivare, cambiare il corso delle cose. Ne è stata dimostrazione, in modo potente e spesso spiazzante, Sergio Marchionne. Se si dovesse incasellare Marchionne in uno stile di leadership, si rischierebbe di semplificare qualcosa di molto più profondo. Era visionario ma concreto, diretto fino alla brutalità ma capace di

empatia, instancabile lavoratore e, soprattutto, credibile. In lui la leadership non era un abito da indossare, ma una forza interna che nasceva dalla coerenza tra ciò che diceva, ciò che faceva e ciò che era. In un contesto in cui il linguaggio aziendale è spesso vuoto, infarcito di inglesismi e di tecnicismi, Marchionne parlava chiaro. Uno dei momenti più rappresentativi della sua leadership è il celebre discorso tenuto il 1° maggio 2014 agli operai dello stabilimento Jeep di Toledo, negli Stati Uniti. Chrysler, salvata da una crisi che sembrava irreversibile, era pronta a una nuova fase. Marchionne si presenta davanti ai lavoratori senza retorica, senza toni trionfalistici, ma con parole che ancora oggi emozionano:



“Voi non avete solo salvato un’azienda. Avete salvato delle famiglie. Avete salvato delle comunità. Avete dimostrato che si può ancora credere nel lavoro come strumento per cambiare la vita delle persone”. E ancora: “Non vi dirò mai che il lavoro sarà facile. Ma vi prometto che nulla di quello che farete sarà inutile.”

In quelle frasi non c’è solo un leader industriale. C’è un uomo che riconosce il valore del lavoro come leva di dignità, e che sa che le persone danno il meglio solo se sentono che il loro impegno ha un senso. Il vero leader non è quello che fa bei discorsi: è quello che quando parla, le persone smettono di guardare l’orologio e cominciano a guardare avanti. Marchionne era ruvido, lo sappiamo. Non cercava consensi, non indulgeva nei formalismi. Ma aveva una dote rara: la capacità di tenere insieme rigore e speranza. Sapeva dire la verità, anche quando era scomoda, ma sapeva anche indicare un orizzonte.

A proposito di stile...

È proprio questo che manca spesso nei modelli “di stile”: la capacità di essere guida non per ruolo, ma per visione. Perché non basta essere nominati leader per esserlo davvero. Occorre che gli altri ti riconoscano come tale. E questo avviene solo se vedono in te qualcuno che non si sottrae, che non cerca alibi, che dà l’esempio. Molti, oggi, cercano il “modo giusto” per essere leader: il tono di voce, le posture, le tecniche di comunicazione. Tutti elementi utili, ma secondari rispetto alla sostanza. La leadership non si costruisce copiando: si costruisce scegliendo ogni giorno di essere presenti, coerenti, affidabili. E questo vale anche nella consulenza: il cliente si affida al consulente non per il titolo, ma per la fiducia che ispira. Sergio Marchionne non ha lasciato una scuola di pensiero, ma un esempio potente. Ci ha ricordato che un leader non è quello che fa parlare di sé, ma quello che fa muovere le persone. Senza slogan. Senza etichette. Ma con una visione che ha il coraggio di diventare realtà. Il collega Andrea Grelli commenta così:

“...è interessante e realistico il passaggio sulla non priorità assoluta di empatia, ascolto... non perché non continuo, ma solo se accompagnano i fondamenti, che sono altri. Altrimenti si descrivono scenari da Mulino Bianco che non trovano alcuna rispondenza nelle dinamiche del lavoro in azienda”.

Perfettamente d’accordo con Andrea. Del resto, il capo travestito da leader che, con patetici mielismi, tenta di conquistare le simpatie dei collaboratori illudendosi così di motivarli, appartiene ormai a uno scenario da anni ottanta, superato e poco credibile nelle dinamiche aziendali odierne. Sul tema della leadership ma anche e soprattutto sulle principali tematiche aziendali Luciano Cipolletti ha dedicato un libro: “[Guida alla Consulenza d’impresa](#)”, di Maggioli Editore ed in tutte le librerie. Perché ogni percorso consulenziale serio prima o poi tocca la questione cruciale della leadership. Non nel senso astratto o

accademico, ma nella sua forma concreta: saper guidare, saper farsi seguire, saper decidere. E per farlo non serve adottare uno stile, ma riconoscere sé stessi e mettersi al servizio di qualcosa di più grande: un progetto, un cambiamento, un risultato condiviso.

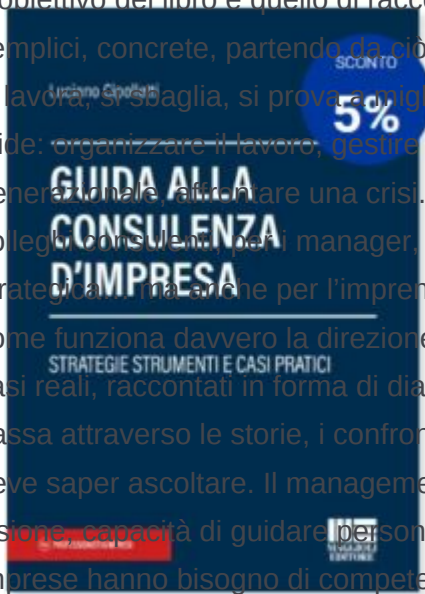
Luciano Cipolletti Sabato 27 settembre 2025 Segnaliamo anche, dello stesso autore: [Analisi di bilancio interne e analisi esterne](#)

GUIDA ALLA CONSULENZA D'IMPRESA

STRATEGIE STRUMENTI E CASI PRATICI

di Luciano Cipolletti

Luglio 2025



L'obiettivo del libro è quello di raccontare il mondo della consulenza d'impresa con parole vere, semplici, concrete, partendo da ciò che accade ogni giorno dentro le aziende. Perché nelle aziende si lavora, si sbaglia, si prova a migliorare. E ogni azienda, grande o piccola che sia, ha le sue sfide: organizzare il lavoro, gestire il personale, capire i numeri, preparare un passaggio generazionale, affrontare una crisi. Tutti problemi tangibili, non teorici. È una guida pensata per i colleghi consulenti, per i manager, per i commercialisti che vogliono evolversi in chiave più strategica, ma anche per l'imprenditore curioso, o per lo studente interessato a comprendere come funziona davvero la direzione d'impresa. Dentro ci sono strumenti, metodi, arricchiti da otto casi reali, raccontati in forma di dialogo tra consulente e imprenditore. Perché la vera conoscenza passa attraverso le storie, i confronti, le relazioni; un buon consulente, prima di proporre soluzioni, deve saper ascoltare. Il management non racchiude solo numeri o organigrammi: è anche empatia, visione, capacità di guidare persone e processi verso un obiettivo condiviso. E oggi, più che mai, le imprese hanno bisogno di competenza, ma anche di buon senso, coraggio e umiltà. In questo libro si è cercato di offrire non una verità assoluta, ma una cassetta degli attrezzi per affrontare il lavoro quotidiano con più consapevolezza e meno solitudine. L'augurio è che queste pagine possano essere utili, far riflettere, magari anche stimolare un dialogo. Perché, in fondo, questo testo è nato proprio così: dal dialogo con le imprese e per le imprese.

SCOPRI DI PIU'

In tema di immobilismo aziendale potrebbe interessarti anche un altro intervento pubblicato su Commercialista Telematico: [Gli strumenti del controllo di gestione per il corretto funzionamento aziendale](#)