

In qualche punto ci saranno dei riferimenti allo scautismo, non perché penso che sia il massimo ma perché ne faccio parte da molti anni. Questa tesina riporta articoli e interviste di studiosi che hanno analizzato il problema

Vorrei ampliare un po' il discorso, la parola leader ha un certo significato:

**Leader** può riferirsi a:

- Leader, persona di riferimento o al comando di un movimento o di un gruppo, (vedi Leadership)
- Leader 4C, manager che utilizza la flessibilità per relazionarsi con diverse tipologie comportamentali e le motivazioni come leva per gestire il controllo motivante.
- Leader di partito, persona posta al vertice di un partito politico;
- LEADER, iniziativa comunitaria a sostegno dello sviluppo rurale
- The Leader, personaggio di *The Joy of Sect*, un episodio de I Simpsons
- Leader, partner che guida il ballo in una danza di coppia
- Leader, locomotiva innovativa disegnata da Oliver Bulleid
- Leader, canale di plasma caldo e fortemente conduttivo associato ad un processo di dielectric breakdown dentro un gas durante la formazione di una scarica elettrica.
- Leader, in finanza e statistica: un asset il cui prezzo reagendo al mercato si muove più velocemente di altri (che presentano maggior ritardo o *lag*)
- Leader, filo di plastica o metallo che connette la fine della lenza da pesca al richiamo o all'esca nella pesca all'amo. Nella pesca con la mosca, il leader è il sottile filo che collega la mosca alla lenza.
- Scout Leader, capo di un'unità scout
- Leader, musicista guida nei primi violini di un'orchestra (in inglese americano: *concertmaster*)
- Leader, un termine dei quotidiani britannici per indicare un editoriale
- In tipografia, alcuni caratteri *guidano* l'occhio lungo la stampa, come nella linea delle voci prima dei numeri di pagina in un sommario
- Nel linguaggio politico di tradizione anglosassone del parlamento canadese, vedi leader parlamentare
- Leader, una città nel Saskatchewan del sud-ovest in Canada
- Il cantante rock [Gary Glitter](#)

Poi ...

# leader

## Il leader



1. Fiducia nelle proprie capacità e quindi nessun dubbio sugli obiettivi da raggiungere.
2. Affidabilità, credibilità e risultati che generano stima e fiducia nei suoi confronti.
3. Buone doti psicologiche per comprendere, capire e comunicare con gli altri.
4. Moralità pratica, cioè coerenza nel perseguire regole. Un capo mafia può essere un leader perché lui stesso segue delle regole.
5. Iniziativa motivante, cioè la capacità di agire, realizzando obiettivi che sono fortemente desiderati dai seguaci.

La risposta alla domanda "leader si nasce?" in base ai punti sopraccitati sembrerebbe negativa, ma qui la domanda deve porsi al negativo: è vero che ci sono persone che non diventeranno mai leader?

Personalmente non ne sono convinto perché se il leader è legato a un ambito, basta definire bene l'ambito e ognuno può essere leader. Ecco perché, a sorpresa, una buona strategia sul lavoro è ridimensionarsi: perché si può essere leader in un certo ambito lavorativo mentre in un ambito più competitivo non si sarebbe che seguaci.

Il vero problema è che spesso noi non riusciamo a sceglierci l'ambito e quindi è ragionevole pensare che certi individui siano "naturalmente" più favoriti di altri. È però sicuramente possibile aumentare la propria leadership che deve essere vista come una qualità della persona, in parte costituzionale, in parte allenabile.

**La strada sbagliata**



È quella offerta da tutte le scuole di leadership (le scuole di formazione interna di grandi aziende) in cui in realtà non si cerca di far altro che:

- pompare l'autostima del soggetto per far sì che realizzi il punto 1;
- motivare il soggetto a tal punto che grazie a immani sforzi (*la strategia del secchione*) possa riuscire a realizzare il punto 2.

Se il soggetto è "un bravo ragazzo" dotato di una sua moralità (spesso nel senso più comune del termine, un'onestà irreprensibile) il punto 4 è già presente.

Peccato però che queste scuole nulla facciano per migliorare la comprensione psicologica del mondo, né per pilotare l'entusiasmo che generano verso un'iniziativa costruttiva. Il risultato è che dopo pochi effimeri successi, il soggetto si scontra comunque con un mondo che non ha capito e nel quale non riesce a realizzare i propri "sogni". E torna a essere un Fantozzi...

### **La strada giusta**

Sicuramente alcune personalità hanno minime probabilità di essere leader.

- Lo svogliato e il debole non hanno la forza necessaria perché "costituzionalmente" privi di forza.
- L'inibito è troppo schiavo delle sue inibizioni, che diventerebbero debolezze agli occhi dei seguaci, a volte vero e proprio motivo di scherno.
- Il sopravvivate non realizza mai grandi risultati per cui cade già al punto 2.
- L'indeciso, per sua caratteristica, non può essere leader perché non sa decidere!
- L'insufficiente è per definizione il seguace per eccellenza.

- L'insofferente non sa gestire le mancate aspettative e quindi non sa mostrare ai seguaci quella forza e quel controllo necessari quando qualcosa "va male". Spesso poi non riesce a elaborare una buona comunicazione con i suoi simili proprio a causa della sua insofferenza.
- L'insoddisfatto non riuscirebbe mai a essere credibile e affidabile verso i seguaci perché non sa trasmettere sicurezza.
- Il semplicistico è troppo approssimativo per cogliere tutte le sfumature necessarie per gestire ogni situazione.
- Il vecchio non può essere leader perché un leader non può che essere proiettato verso il futuro (la realizzazione stessa dei sogni dei seguaci è "futuro").

Però mi viene qualche dubbio, infatti fin dall'antichità i leader erano i più saggi e di conseguenza gli anziani



Si noti come un pauroso possa essere leader, mentre un debole no. Il pauroso (un soggetto che, se non è debole, può avere anche una notevole forza) fugge anziché affrontare; la fuga può essere così convinta (principio di precauzione) da aggregare intorno a sé altri paurosi. Si potrebbe pensare pertanto che essere equilibrati possa essere la strada giusta; in realtà vedremo che è solo una *condizione facilitante* perché l'elenco soprastante è controbilanciato dall'elenco sotto riportato di personalità non equilibrate che possono essere leader.

Notate come un soggetto equilibrato possieda naturalmente alcuni requisiti perché ha capito perfettamente l'ambito che lo circonda, è forte, con ottima autostima, con una moralità coerente ecc. Probabilmente è anche affidabile in quello che fa. Praticamente un soggetto equilibrato ha già realizzato quei punti che le scuole di leadership cercano in vario modo di realizzare con i loro allievi. Come abbiamo visto però ciò non basta. I punti 3 e 5 richiedono una perfetta conoscenza degli altri. Vediamo un esempio.

Supponiamo che un capo debba definire le retribuzioni di due dipendenti; se il

lavoro è di pressoché uguale importanza può banalmente decidere per lo stesso stipendio. Qui però il suo livello di psicologia sarebbe nullo. Supponiamo invece che si renda conto che uno dei due è un debole, mentre l'altro è un apparente. Appare logico attribuire al primo uno stipendio unicamente in denaro (che dà sicurezza), mentre al secondo concedere molti benefit (auto aziendale, trasferte, bell'ufficio ecc.) a fronte di uno stipendio leggermente inferiore. All'azienda costano uguale, ma i due dipendenti percepiranno un trattamento più motivante.

Personalmente ritengo che se, dopo aver studiato a fondo le personalità della persona e dopo un breve colloquio non sa definire la personalità di chi gli sta di fronte, probabilmente non sarà mai un leader perché non riuscirà mai a capire gli altri.

Quindi *equilibrio + fine comprensione psicologica* e poi? Il difficile viene adesso. Infatti abbiamo visto che lo stile del leader si muove fra tre possibilità a seconda delle situazioni. Ebbene, la naturalezza nell'essere leader si scopre proprio nel non sbagliare mai stile! Ovviamente con l'esperienza si può anche imparare ad applicare lo stile corretto, quello adatto al momento, ma indubbiamente ci sono individui che sembrano farlo naturalmente.

Una volta eliminati i tratti della personalità debole, pur non essendo del tutto equilibrato (lo sono diventato attorno ai 22 anni però di associazioni di volontariato), ho iniziato a essere un leader verso i 20 anni e lo diventavo sempre più a mano a mano che migliorava la mia comprensione psicologica delle persone, ma soprattutto via, via che migliorava nettamente la capacità di utilizzare lo stile giusto nelle varie situazioni (non per niente sono fissato per lo stile).

, uso uno stile *democratico* con chi è partito con il piede giusto e vuole diventare veramente high, uso uno stile *delegante* con chi si occupa di materie che mi piace controllare, ma che sono solo sussidiarie agli scopi principali del risultato

### **vantaggi del leader**

Nei confronti della felicità essere leader può essere al massimo una condizione facilitante, come lo sono la ricchezza o il successo. È profondamente sbagliato pensare che sia necessario essere leader per essere felici, può far comodo, ma nulla più. Del resto un dittatore o un boss criminale sono esempi di leadership cui spero nessuno voglia tendere. È infatti possibile che personalità non equilibrate possano persino diventare leader affermati.

- Il mistico può diventare un grande e carismatico leader religioso.
- Il [violento](#) può diventare un leader con stile autoritario (il *dittatore*).
- Il romantico può essere così innamorato della sua idea da trascinare molti seguaci sulla sua strada (può usare lo stile autoritario o democratico a seconda del grado di violenza che è in lui).
- Il [patosensibile](#) (*il patosensibile è colui che non riesce a elaborare un sufficiente distacco dal dolore che ha attorno, ma che non lo coinvolge*

*direttamente.*) può sfruttare la sua e l'altrui patosensibilità e diventare leader in ambiti in cui la sconfitta del dolore aggrega molte persone.

- Il contemplativo può diventare un grande leader in campo culturale.

Da notare che due personalità possono essere leader più o meno temporaneamente.

- Lo statico può esserlo finché non viene superato dai tempi.
- L'apparente può esserlo finché riesce a rendere credibile il suo bluff esistenziale, la sua apparenza appunto.

Alcune personalità sono abbastanza scorrelate con il concetto di leadership. Per esempio gli [irrazionali](#) possono essere o meno dotati di leadership, magari divenendo leader in ambiti in cui la razionalità non conta oppure in ambiti dove è possibile aggregare altri irrazionali (pensiamo all'[astrologia](#)); i dissoluti possono essere leader perché la gestione del proprio corpo in molti ambiti è poco importante (pensiamo al politico che fuma come una ciminiera).

Quindi essere leader può essere positivo o meno per la qualità della vita del soggetto (molti leader sono stati assassinati proprio per questa loro caratteristica), si tratta di valutare caso per caso i pro e i contro.

Nella vita di tutti i giorni, esercitare la propria leadership in ambiti limitati (come la propria cerchia di amici, il proprio lavoro, i propri hobby) può essere gratificante finché il peso di essere leader non prevalga sui vantaggi.

Vantaggi evidenti sono per esempio la possibilità di gestire secondo la propria personalità l'ambito in cui ci si muove, il non avere eccessivi contrasti fino ad altre sfumature esistenziali come la [solitudine](#): raramente un leader è solo (anche se in certi casi può "sentirsi" solo) perché la sua iniziativa lo porta sempre a interagire con gli altri.

Per contro, svantaggi evidenti sono le responsabilità, la necessità di ottenere risultati, il continuo confronto con gli altri con il vincolo di non commettere errori o di vivere situazioni in contrasto con la figura carismatica che ha creato. Ovviamente chi vive questi svantaggi, gestendoli naturalmente senza fatica alcuna, è "geneticamente" favorito nell'essere leader.

Ricapitolando, essere leader non deve essere un *must*, è, se vogliamo, una ciliegina sulla torta. Può essere importante o meno a seconda degli ambienti in cui ci muoviamo, a seconda dei nostri obiettivi e a seconda, soprattutto, della nostra personalità. Prima di essere leader è sicuramente più importante diventare [persone equilibrate](#).

## **Ragione o sentimento? I veri leader usano il cuore**

•

**La ricetta per avere successo nel lavoro?** Trenta per cento di professionalità, tutto il resto è emozione. Ne è convinto Daniel Goleman, professore di psicologia ad Harvard.

**E non vale solo per fare carriera.** La teoria secondo la quale le emozioni vanno comprese e guidate nella direzione più vantaggiosa si applica in tutte quelle situazioni in cui dobbiamo raggiungere un obiettivo, in ufficio così come in famiglia. In sintesi: si chiama **intelligenza emotiva**, non si misura con un test di IQ, non ha nulla a che fare con date o numeri e non si tratta di competenza professionale, ma ci consente di capire e gestire le emozioni, per indirizzarle a nostro vantaggio.

**Ha detto Goleman alla platea del forum:**

“Quando ho cominciato studiare le emozioni non razionali per capire se fosse possibile usarle in modo consapevole, non avevo in mente di applicare le mie scoperte al solo campo del business, anche se questo si è rivelato il più adatto per misurarne i risultati”.

**La ricetta: come calibrare ragione e sentimento**

Secondo recenti indagini, in un qualsiasi lavoro **il raggiungimento di alti livelli di performance è legato per il 66% all'intelligenza emotiva** e solo per il 33% a quella razionale e agli skill tecnici. Questa proporzione si divarica maggiormente se prendiamo in considerazione il lavoro del leader. In questo caso, infatti, il peso dell'intelligenza emotiva arriva all'85%. Non serve studiare per essere un capo? Al contrario. Per diventare un trascinatore di masse bisogna saper infondere una forte carica emozionale, ed è qualcosa che si può imparare.

A scuola da [Goleman](#), naturalmente. “L'intelligenza emotiva si può apprendere, perfezionare ed insegnare anche ai bambini”, dice il professore, e racconta di un curioso esperimento.

**I bravi bambini sono i leader di domani**

**Tempo fa un gruppo di bambini è stato sottoposto ad un test** la cui verifica si è conclusa vent'anni più tardi, quando i soggetti, ormai ragazzi, si trovavano al college. E' andata così: i bambini, uno ad uno, venivano lasciati in una stanza, seduti davanti ad un tavolo con un delizioso dolcetto

sul piatto. “Se non lo mangiate subito e aspettate che io torni – diceva loro il dottore – verrete premiati con due dolcetti”. Cosa succede nella testa di un bambino? Si scatena quella parte del cervello che risiede nell’amigdala ed è la più irrazionale: è lei che spinge ad afferrare il dolce e divorarlo. Per resistervi e guidare l’istinto verso una soddisfazione posticipata ma superiore, deve intervenire l’area prefrontale. Il risultato dell’esperimento? I bimbi che in quell’occasione hanno saputo attendere si sono poi dimostrati, ad anni di distanza, gli studenti di maggior successo.

## **E i bravi adulti?**

**La lezione di Goleman vale naturalmente anche per gli adulti:** uomini e donne possono (e devono) imparare a gestire le emozioni a loro vantaggio. Con quale obiettivo? Raggiungere un equilibrio, un framework ottimale in cui si mescolano armoniosamente quattro elementi: **auto consapevolezza e coscienza sociale, gestione di se stessi e delle relazioni**. Ciascuno di queste quattro competenze richiede particolari abilità. Eccole riassunte in uno schema:

### **Self Awareness**

- **autoconapevolezza emozionale**
- **confidenza in se stessi**
- **accurata autovalutazione**

### **Social Awareness**

- **empatia**
- **consapevolezza dell’organizzazione**
- **servizio**

### **Self Management**

- **self control emotivo**
- **trasparenza**
- **adattamento**
- **risultato**
- **iniziativa**
- **ottimismo**

## Relationship management

- **Leadership entusiasmante**
- **Influenza**
- **Sviluppo degli altri**
- **Catalizzatore di cambiamento**
- **Gestione del conflitto**
- **Legami forti**
- **Teamwork e collaborazione**

## Gli stili di leadership e il loro impatto sul clima

**Per Goleman ci sono cinque diversi stili di leadership** con diversi impatti sul clima di lavoro e del gruppo. A partire da quello più positivo, che è lo stile **Visionario**, quello che dà la vision e la direzione nel lungo periodo. Segue poi lo stile **Allenatore**, con il capo che è anche un coach e allena i suoi giocatori costantemente. Lo stile **Associativo** ha anch'esso un impatto positivo e crea armonia nelle relazioni di lavoro. Da ultimo lo stile **Democratico**, che sa ottenere l'impegno di tutti attraverso la collaborazione. Ci sono poi due atteggiamenti negativi, riscontrabili in quei capi che riteniamo i peggiori: lo stile **Battistrada** e lo stile **Comandante**. State alla larga da questi boss.

---

Ora però aggiungo la mia esperienza personale che è stata quasi sempre nel volontariato, c'è stata però un'eccezione: molti anni fa ho fatto due esperienze lavorative come leader, nella prima (anche in ordine di tempo) sono stato direttore di una colonia estiva (esperienza bella ma completamente organizzata, quindi nulla di mio).

L'altra esperienza lavorativa come leader, ero guida, questa è stata più arricchente perché (insieme ad un altro) l'ho inventata e quindi organizzata in quell'occasione (parlo di quasi 30 anni fa) sono nati i trekking in Umbria, tutto questo era prima dell'incidente che mi ha ridotto così 😊

## Bibliografia:

<http://www.microsoft.com/italy/pmi/comefare/gestioneimpresa/leadership/article/article1.aspx> (3-4-2011)

<http://it.wikipedia.org/wiki/Leader> (3-4-2011)

[http://www.albanesi.it/Mente/diventare\\_leader.htm](http://www.albanesi.it/Mente/diventare_leader.htm) (3-4-2011)

<http://www.7thfloor.it/2008/12/01/daniel-goleman-leadership-il-management-delle-emozioni-e-dei-sentimenti/> (3-4-2011)

## libri:

la strada verso il successo (Baden Powell)

il sentiero del caposquadriglia (Baden Powell)