

ESSERE LEADER, SÌ, MA PER CRESCERE

Nella lingua delle aziende il termine leader è forse ai primi posti nella classifica dei più utilizzati. Ma una larga diffusione non garantisce una reale comprensione del significato. Vogliamo proporre qui un'idea di leader come individuo maturo, regista del proprio universo interiore e conoscitore e stratega delle dinamiche relazionali.

In un'organizzazione di lavoro, sia che si ricoprano ruoli di direzione sia che si faccia parte di strutture di produzione o di servizio, è importante conoscere la dimensione psicologica delle modalità di relazione. Con questo articolo offriamo uno spunto di riflessione sull'essere leader, sia nel gruppo sia individualmente.

Nonostante vi sia una vasta letteratura sul concetto di leadership, è ancora diffusa l'opinione che l'essere leader sia un talento innato di qualcuno o, peggio, un incarico conferito dall'alto a pochi eletti. In verità, non si tratta né di talento né di elezione superiore, quanto, invece, di conoscenza di se stessi e capacità relazionale.

Potremmo assumere questa definizione di leadership: "avere la capacità di orientare gli obiettivi e le motivazioni delle diverse persone che costituiscono un gruppo verso un unico punto, che è rappresentato dal proposito che quel gruppo vuole perseguire".

Dunque, secondo questa nostra proposta, in un gruppo il leader è la persona in grado di raccogliere il consenso e di indirizzarne le energie verso una meta condivisa. Non solo: è un individuo capace di coinvolgere chi gli sta intorno, promuovendone le iniziative.

All'apice della sua maturità, un gruppo non ha più bisogno di un capo che suddivida ruoli e assegni compiti, essendo infatti in grado di operare armonicamente. È noto l'accostamento, di cui vi è spesso traccia nella filosofia del management aziendale, tra il leader e il direttore d'orchestra, che conosce le potenzialità di ogni strumento e ne sa far esprimere al meglio le qualità, sia nella dimensione solista che in quella corale.

Tra le funzioni attribuite al leader, una delle più decisive è certamente il potere di delegare. Molto spesso, nell'operatività quotidiana, la delega è confusa con l'assegnazione di un compito: in questo secondo caso, viene trasmesso un

messaggio direttivo che indica cosa si vuole ottenere e anche il modo in cui il lavoro deve essere svolto.

Diverso è il caso della delega: il messaggio del leader si focalizza sull'assegnazione e conseguente condivisione di un obiettivo da raggiungere. L'obiettivo ha in sé una definizione nel tempo, ma non determina necessariamente le modalità da attuare per raggiungerlo. In altre parole, il leader comunica ai suoi collaboratori: "Voi agite e io mi assumo la responsabilità". In tal modo, chi riceve la delega da parte del leader è in grado di prendere autonomamente una decisione sul percorso da compiere e sui mezzi da utilizzare.

Ma attenzione: la delega non è un interruttore che si accende e si spegne. Deve svilupparsi nel tempo, man mano che cresce il senso di responsabilità delle persone e, di conseguenza, la fiducia che il leader può permettersi di riporre in loro. Lo sforzo del leader è dunque quello di stimolare e favorire questa crescita aggiungendo "mattoncini di responsabilità" via via più grandi a ogni delega successiva. Esattamente ciò che avviene nell'allenamento sportivo, in cui i traguardi vengono spostati man mano che cresce la capacità atletica.

Anche il gruppo di lavoro, come i singoli individui che lo costituiscono, è soggetto a una maturazione "psichica". La coscienza di gruppo cresce di livello con l'aumentare del grado di consapevolezza delle persone riguardo le dinamiche relazionali. In alcuni gruppi, pertanto, un leader non avrà necessità di intervenire in maniera direttiva perché quell'entità è sufficientemente matura. In altri gruppi, invece, un leader deve saper vestire i panni del "capo". Sono i casi in cui deve prendere decisioni anche in modo "non democratico": ma un gruppo di lavoro va condotto combinando la giusta dose di direttività e democraticità.

È qui che emerge la differenza tra un capo e un leader: il capo organizza, dirige, pianifica, controlla; il leader, oltre a fare tutte queste cose, motiva le persone perché è in grado di mettersi in relazione con ognuna di esse. In altre parole, il leader è il capo "maturo".

Franco Battiato cantava "cerco un centro di gravità permanente, che non mi faccia mai cambiare idea sulle cose e sulla gente": se non siamo in equilibrio tra le parti (interne ed esterne), cioè se non siamo al centro (o "centrati", come si usa spesso dire), non possiamo mantenere la focalizzazione sugli obiettivi (siano essi relativi a problemi da risolvere o a relazioni da migliorare).

Crescere professionalmente significa prima di tutto crescere individualmente. E la crescita passa attraverso la conoscenza del nostro universo psichico: chi ha

un ruolo di responsabilità dovrebbe cogliere questa sfida della conoscenza interiore. Non stiamo parlando di spiritualità o percorsi di altro tipo, ma di conoscenza dei propri processi mentali.

Noi siamo infatti totalmente in balia dei nostri pensieri, i quali arrivano alla coscienza in maniera spontanea. Dovremmo quindi fare “igiene mentale”: se i pensieri che arrivano non fanno bene, vanno allontanati! Proprio come se facessimo pulizia della mente.

Ci sono varie tecniche di mental training (la meditazione, di cui abbiamo già detto su Time Out, è solo una di queste) che ci permettono di sviluppare la capacità di allontanarci dalle parti periferiche per “contattare il centro”. Dunque possiamo essere leader anche della nostra psiche, diventando padroni delle nostre scelte e assumendocene le responsabilità.

Energos

Società di Consulenza e Formazione - Torino

www.energós.it