

LA VOLONTÀ', ANIMA DEL LEADER E DELL'IMPRENDITORE ILLUMINATO

Nel grande leader, nell'imprenditore di successo c'è una dimensione ignorata o misconosciuta che pure è l'anima della sua riuscita: l'impiego dell'energia della volontà.

Trascurata dalla psicologia, snobbata dalla formazione, diffamata dalla storia, ridicolizzata dal qualunquismo, la volontà è invece la funzione psichica che attiva e direziona tutte le risorse di ogni essere umano; è quella "marcia in più" che, nello specifico, costituisce l'essenza della leadership e dell'imprenditoria.

Questa essenza è espressa dalla capacità di creare, o almeno di innovare, cioè di realizzare una vision, traducendola in un progetto che sia in qualche misura collegato al bene comune. Il leader-imprenditore realizza la sua vision prima di tutto attraverso una squadra, attraverso un gruppo di esseri umani che sa accendere e coinvolgere nell'obiettivo; e poi tramite un'adeguata raccolta e organizzazione delle altre risorse necessarie.

Vi sono almeno cinque dimensioni, tra loro funzionalmente interrelate, di questa volontà-essenza, ognuna articolata in varie sfaccettature:

- Convinzione,
- Strategia,
- Dinamismo,
- Relazioni,
- Etica.

La prima è la capacità di credere: credere nell'obiettivo e credere in se stessi, nel proprio potere di realizzarlo. Credere che ogni difficoltà sia presto o tardi superabile. Senza mai indossare i panni del super-uomo di nietzchiana memoria, il leader non si lascia fermare dallo scoraggiamento, perché prova la certezza interiore di poter rendere reale e concreto ciò che è ancora invisibile o, come direbbe Aristotele, potenziale. Può trattarsi del gradimento dei consumatori, o del reperimento dei finanziamenti necessari, o del coinvolgimento di qualche partner o collaboratore, o dell'apertura di un nuovo mercato; sempre però si tratta di qualcosa che, al momento, appare non a portata di mano. Eppure l'imprenditore sa che l'otterrà, lo sa dentro di sé, lo sa nell'animo, e perciò lo vuole. "So che ce la farò": è questo, nella sua essenza energetica, il volere, senza bisogno di nessuna prova razionale e a prescindere da quello che insinua la paura; quasi sempre, a prescindere anche da quello che dicono gli altri.

Volere è prima di tutto voler rischiare.

C'è poi una seconda dimensione di ciò che forma l'essenza della leadership e dell'imprenditoria, ed è la dimensione cognitiva e strategica. Di fatto il leader vive un po' nel futuro, perché una parte del suo pensiero vi risiede stabilmente; è come se la sua mente, capace di elaborare uno scenario avanti nel tempo, vi si aggirasse fino a familiarizzarsi con esso, a considerarlo come reale. E, insistendo a considerare qualcosa come vera, la rende vera o, in altri termini, la crea. Perciò, l'imprenditore sa anche raccordare tale scenario con quello presente, tramite adeguati obiettivi e strategie che la sua squadra tradurrà in piani e programmi.

Si dice infatti che i leader *traghettano* le loro organizzazioni nel futuro.

Traghettono significa anche promuovere il cambiamento, in se stessi, nella propria organizzazione, nella società e in questo la volontà manifesta una sua terza dimensione, fatta di dinamismo, di determinazione e di energia decisionale. È forse la dimensione più manifesta e nota del leader, che ha la sua origine nella capacità di auto-motivarsi, di trovare in se stesso la carica propulsiva necessaria a muovere verso gli obiettivi e a esercitare la propria influenza. Promuovere il cambiamento implica il distacco da ciò che risulta obsoleto, dalle abitudini mentali e comportamentali, dall'inerzia insita in moltissimi esseri umani e nei processi lavorativi a basso valore aggiunto; questo distacco assume talora forme drastiche, quando si tratta di chiudere uffici o impianti e di licenziare lavoratori. Chi la subisce tende a viverlo quasi come una forma di crudeltà o, nei casi meno gravi, come un autentico fastidio, ma bastano pochi momenti di riflessione per comprendere che qualunque cambiamento, anche se piccolo, ha nella sua natura una prima fase nella quale ci si libera del vecchio: così, ci si crea la libertà di muovere verso il nuovo. La seconda fase, per l'appunto, va proprio in quella direzione e implica l'attivazione, nelle risorse umane coinvolte, della volontà sia di fare propri gli obiettivi che esprimono l'indirizzo del cambiamento sia di motivarsi, cioè di *mettersi in moto*, verso di essi.

Oltre al dinamismo e alla determinazione che l'imprenditore esprime direttamente nella sua azione, tocchiamo qui un'ulteriore sfaccettatura della dimensione strategica, cioè la capacità del leader di coinvolgere altri esseri umani nei propri progetti. Familiaramente si dice che "sa prenderli per il verso giusto" o, con altra metafora, "sa toccarli nella corda giusta": sa cioè comunicare con loro in modo magistrale, fino a evocare una risonanza con il proprio progetto. Da questo punto di vista la parola strategia è qui usata in termini più ampi dell'usuale e si riallaccia alla capacità di mobilitare le emozioni e i desideri degli altri. Implica una conoscenza, acquisita o innata, dell'animo, della psiche altrui e l'empatia per comunicare con essa; l'imprenditore riesce a

trasmettere la convinzione che ha nei propri obiettivi e a spiegare la parte che l'interlocutore dovrebbe esercitare per dare il suo contributo al loro raggiungimento. La spiega in modo così convincente da innescare nell'altro la motivazione a collaborare.

Il leader è un *attivatore* della volontà altrui.

Questo ci porta alla quarta dimensione della volontà, quella relazionale: la volontà cioè di costruire attraverso le relazioni e di costruire relazioni. La volontà è sì una potente energia affermativa, che ha origine dal singolo individuo, ma più che mai nella società moderna si arricchisce della consapevolezza che l'individuo fa parte di un sistema. "Fare sistema" – ci ricorda il Presidente di Confindustria – è il modo di concepire il business oggi, in un pianeta dove complessità e specializzazione comportano il moltiplicarsi di ruoli e funzioni. L'imprenditore, la sua volontà, si occupa della regia di un progetto, avendo ben chiaro in mente la parte che gli altri possono interpretare e il grado di libertà da lasciare loro, in funzione del loro coinvolgimento nell'obiettivo. Ad alcuni si può dare libertà di interpretazione, ad altri va assegnato un copione predefinito; con tutti il leader riesce a instaurare relazioni costruttive, collaborative, basate sulla volontà di superare gli inevitabili conflitti, salvaguardando comunque l'obiettivo.

Il potere della volontà si esprime attraverso i rapporti interpersonali.

La visione sistemica della propria squadra e della società è collegata alla quinta dimensione della volontà, quella etica. Il proposito di costruire qualcosa di nuovo che arrechi "il maggior bene per il maggior numero di persone" è, a ben vedere, il valore che anima l'imprenditore illuminato e che costituisce la sua motivazione di base. Nasce dalla visione di se stessi e della propria organizzazione come parte integrante di una società, al progresso della quale il leader desidera offrire una qualche forma di contributo: questo è concepito in senso non soltanto materialistico, ma anche culturale.

Il leader etico inoltre considera il meta-sistema planetario come uno spazio nel quale il gioco delle interdipendenze lo induce ad assumersi responsabilità verso le conseguenze delle proprie scelte imprenditoriali: la volontà etica trova attuazione in un'impostazione ecologica del proprio business, sia verso l'ambiente sia verso le persone.

La dimensione etica della volontà è, più in generale, salvaguardia di rapporti equilibrati e armonici tra le altre dimensioni. La prevalenza dell'aspetto dinamico tende infatti a far divenire la leadership dittatoriale o troppo dura; un eccesso di strategia induce alla manipolazione...e tanto meglio se gli altri non se ne accorgono nemmeno. La volontà etica invece tiene in conto la volontà degli

altri, suggerendo rapporti basati sul rispetto e sulla trasparenza e mirando, ove possibile, all'autenticità.

La letteratura sulla leadership, ormai sterminata, ci ha offerto approfondimenti dottrinari e tecnico/operativi su ciascuna delle aree sopra citate, nell'orientamento analitico tipico dello studio e del pensiero. Inquadrare la leadership sotto il profilo della volontà offre il plusvalore di un approccio sintetico che ha valore formativo, perché stimola all'armonizzazione delle cinque dimensioni descritte, onde conferire alla propria azione una valenza pienamente umanistica. Ricordiamo tutti la stella a cinque punte nella quale è inserito l'Uomo di Leonardo: la volontà a cinque dimensioni è al centro dell'essere umano evoluto, ne promuove lo sviluppo e ne coordina l'agire, esattamente come il leader illuminato fa nei confronti dell'organizzazione che guida.

Un leader dalla volontà completa alla testa di un'impresa è la garanzia migliore perché quell'impresa sia *a misura d'uomo* ed è dunque la premessa per la nascita del tanto auspicato Nuovo Umanesimo nel mondo imprenditoriale.

Energos

Società di Consulenza e Formazione - Torino

www.energós.it