

Siate leader di voi stessi

LA LEZIONE DEI GESUITI - IL TEAM NON HA BISOGNO DI COMANDI, MA DI ESEMPI. È COSÌ CHE SI GENERA LA SELF-LEADERSHIP EROICA, ESATTAMENTE COME HA FATTO L'ORDINE RELIGIOSO

di ALBERTO FELICE DE TONI



In questa rubrica, nel giugno 2010, abbiamo indicato come l'ordine dei Gesuiti sia un esempio eclatante di strategia emergente dal basso. In questo numero evidenzieremo come lo stesso Ordine sia un esempio significativo di *self-leadership*, ovvero di auto-organizzazione intesa come il futuro più affascinante per le organizzazioni.

Quella dei gesuiti è una esperienza di *self-leadership* 'eroica'. Ce lo propone Chris Lowney, autore nel 2003 di un originale libro intitolato "*Heroic leadership*" e tradotto in italiano nel 2005 con il titolo "Leader per vocazione". Nel testo si racconta l'epopea dei Gesuiti, con particolare attenzione ai temi della leadership e dell'organizzazione fondata da Ignazio di Loyola nel 1543.

Per Lowney "la forza più grande di un leader sta nella sua visione personale, che egli trasmette agli altri con l'esempio della sua vita personale. Se volete che il vostro team abbia una *performance* eroica, siate voi stessi degli eroi. Se volete che i vostri dipendenti si aiutino reciprocamente, aiutateli voi per primi con l'incoraggiamento, la lealtà e un onesto *coaching*: tutto ciò che occorre affinché procedano spediti verso la perfezione. La leadership non dispone di nessuno strumento altrettanto utile quanto l'esempio offerto dalla vita del leader".

Sant'Ignazio di Loyola non lasciò ai confratelli gesuiti "tutti gli affari minori", bensì "tutti gli affari". Infatti, dopo aver impartito le sue istruzioni, Loyola aggiungeva: "trovandovi direttamente sul campo, potrete vedere molto meglio di me ciò che è necessario fare". "Lascio ogni cosa al vostro personale discernimento e ogni decisione verrà da me considerata la migliore".



Una riunione dei rappresentanti della Compagnia di Gesù

Loyola credeva fermamente nella delega e più volte lo dimostrò con i fatti. A tal proposito possiamo citare l'esempio del gesuita Olivier Mannaerts che finì per prendere decisioni sbagliate. Allorché confessò a Loyola il pasticcio che aveva combinato, non ricevette alcuna reprimenda, bensì il deciso incoraggiamento a rimettersi subito in sella: "in futuro, desidero che agiate così come il vostro giudizio vi suggerisce, senza eccessivi scrupoli e nonostante eventuali regole e ordini". L'aver insistito sulle capacità di Mannaerts finì per dare buoni frutti: incaricato di guidare l'attività dei Gesuiti nei Paesi Bassi e nel Belgio, seppe trasformare una regione disastrosa in un Paese in cui 700 gesuiti gestivano quasi 30 istituti superiori".

RISCHI E SPERIMENTAZIONI

"Sappiamo ormai con sicurezza che l'innovazione e la creatività si realizzano quando il singolo individuo gode di un solido ancoraggio e del sostegno manageriale necessario per correre dei rischi e tentare sperimentazioni". Lowney sollecita il lettore a togliersi "quei paraocchi che portano le persone a considerare leader soltanto coloro che hanno il comando" in quanto "i gesuiti costrinsero ogni loro nozione a esercitare una leadership".

Ogni leadership è prima di tutto una

self-leadership che nasce da convinzioni e atteggiamenti personali. I gesuiti realizzarono un tipo di compagnia in cui ogni 'dipendente' era un leader. Ogni momento, e non solo quello decisivo, rappresenta l'opportunità di esercitare un impatto sulla realtà, di costruire cioè una vita imprugnata di leadership. Tutti siamo potenzialmente dei leader.

Il fascino particolare di Loyola non stava nelle sue caratteristiche di leader, bensì nel fatto che sapeva dischiudere negli altri il potenziale talento per la leadership.

Tre grandi gesuiti quali Benedetto de Goes, Matteo Ricci e Christopher Clavius rappresentano tre modelli di leadership decisamente insoliti. Tutti e tre si trovarono a essere la guida di poco più di uno sparuto gruppo di persone. Anzi, per la maggior parte della loro vita attiva ciascuno di loro fu unicamente la guida di se stesso. Siamo così arrivati al vero punto della questione: essi erano 'leader di se stessi'.

Esercitare la leadership non significa semplicemente fare in modo che qualche lavoro venga svolto. Per ogni leader - ivi compresi Goes, Ricci e Clavius - questo significa esercitare un'influenza, avere una precisa visione, essere perseveranti, infondere energie negli altri, essere aperti alle innovazioni e offrire i propri insegnamenti.

detoni@uniud.it